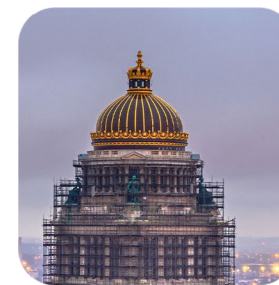
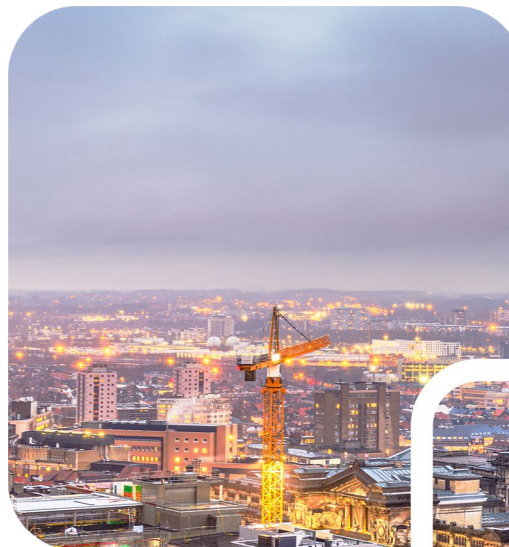


# WERKGELEGENHEID IN HET BRUSSELS OPENBAAR AMBT

# 20 23



# INTRODUCTIE

## IMPLEMENTATIETEAM

- **Grafisch ontwerp en lay-out:**  
*Laurent GOELFF*
- **Vertaling:**  
*Vertaling Dienst (GOB)*
- **Editie:**  
*2023*

## CONTACT

talent.brussels

Tel : 02 435 15 55

[strategie@talent.brussels](mailto:strategie@talent.brussels)

Sint-Lazarusplein 2 - 1035 Brussel





# WOORD VOORAF

Het besluit van de Brusselse Hoofdstedelijke Regering van 6 juli 2017 tot oprichting van Brussel Openbaar Ambt vertrouwt aan talent.brussels de opdracht toe om het Observatorium voor de werkgelegenheid van het gewestelijk openbaar ambt te coördineren onder de naam talentAnalytics.brussels. Dit observatorium moet aan de Regering informatie verstrekken over de situatie van de werkgelegenheid bij de Brusselse overheidsinstellingen ter ondersteuning van, meer bepaald, haar beleid inzake het openbaar ambt.

Dit verslag werpt een analytische blik op het Brusselse openbaar ambt, waarbij de analyse wordt toegespitst op drie hoofdlijnen: analyse van de sociodemografische gegevens, monitoring van de werkgelegenheid in de publieke sector en HR-monitoring, onder meer van de indicatoren met betrekking tot de diversiteit.

De analyse van de sociodemografische gegevens levert een gedetailleerd overzicht op van de diversiteit en samenstelling van de Brusselse gewestelijke publieke sector. Aan de hand van de demografische en sociale kenmerken van de medewerkers kan van de beroepsbevolking een volledige identiteitskaart worden opgemaakt.

Bij de monitoring van de werkgelegenheid in de publieke sector wordt gekeken naar de structuren en statuten bij de overheidsinstellingen en worden de verschillende juridische en organisatorische aspecten van de loopbaan van de medewerkers onder de loep genomen. Dit gedeelte is bedoeld om een duidelijk inzicht te geven in de verdeling en hiërarchie van het personeel.

De HR-monitoring onderzoekt de praktijken van human resources management en werpt licht op de huidige trends. Deze analyse houdt rekening met elementen als telewerk, opleiding, arbeidsregeling, mobiliteit van de medewerkers en ziekteverzuim. Op die manier kan worden nagegaan waar verbetering mogelijk is, en kunnen aanbevelingen voor een efficiënter beheer worden geformuleerd.

De bedoeling van dit verslag is om kwaliteitsvolle gegevens op een geëngageerde en informatieve wijze in beeld te brengen voor het publiek en voor de verschillende leidinggevenden (al dan niet van HR) van de gewestelijke instellingen.



# METHODOLOGIE

Oorspronkelijk moest de gegevensinzameling op 26 januari 2024 afgesloten worden, maar de instellingen die konden aantonen dat ze problemen hadden met hun interne timing, kregen extra tijd. Bijgevolg werd de inzameling van oorspronkelijke gegevens voor alle instellingen afgesloten op 26 maart 2024.

Vervolgens werden deze datasets opgeschoond. Deze procedure waarbij fouten of inconsistenties worden opgespoord, gecorrigeerd en verwijderd, vormt een essentiële fase bij de voorbereiding van de gegevens vooraleer ze worden geanalyseerd of in statistische modellen worden gegoten. Zo kan immers worden gewaarborgd dat de gegevens betrouwbaar zijn en dat de eindresultaten van de analyses van een bevredigende kwaliteit zijn.

De methodologie werd merklijk verbeterd doordat de gegevens die met het oog op dit verslag werden ingezameld, werden opgeschoond en geanalyseerd met behulp van een code geschreven in de programmeertaal Python.

De oorspronkelijke gegevens van de partnerinstellingen werden omgezet in bruikbare gegevens en datastromen. Welke variabelen beschikbaar zijn en in welke mate ze bruikbaar zijn, wordt gedetailleerd weergegeven in bijlage 10a.

Met Python kunnen verschillende repetitieve taken geautomatiseerd worden, waardoor er minder menselijke fouten optreden. De bespaarde tijd kan worden gebruikt om de analyse kwalitatiever en krachtiger te ontwikkelen, met name door gebruik te maken van bibliotheken als Pandas en NumPy, wat bijvoorbeeld met Excel niet mogelijk is.

Wat de veiligheid en reproduceerbaarheid betreft, kunnen bovendien fouten worden opgespoord met een goed gedocumenteerde code met versiebeheer, en dat draagt bij aan de geloofwaardigheid van het observatorium talentAnalytics.brussels. Python is de programmeertaal bij uitstek om kunstmatige intelligentie in de analyses te integreren en zo op vlak van innovatie nieuwe perspectieven te openen.

Verder is Python ook beter schaalbaar en dus kunnen op termijn complexere analyses worden gemaakt.

De in Python gecentraliseerde gegevens kunnen moeiteloos in andere systemen worden geïntegreerd, zoals de tool talentAnalytics.brussels, die momenteel wordt ontwikkeld.

Dat betekent dat talentAnalytics.brussels gegevens rechtstreeks bij de verschillende instellingen kan halen en ze in het jaarverslag kan opnemen; daardoor worden het analyseproces en de realisatie van analyses vereenvoudigd.

In elk hoofdstuk van het verslag komen ook de bijzondere gevallen aan bod die tijdens de analyses zijn opgedoken.

Heel wat variabelen worden tijdens het opschonen opnieuw gecodeerd om ze later voor het voltallige team gemakkelijker en duidelijker te kunnen analyseren en in grafieken om te zetten. In dat verband werden niveau E en S (stewards) voor meer duidelijkheid gelijkgesteld met niveau D.





Het verslag steunt nog steeds op handmatige gegevensverzameling en gedecentraliseerde systemen, met als gevolg dat sommige gegevens onvolledig blijven.

Toch is de kwaliteit van de gegevens er in vergelijking met vorig jaar op vooruit gegaan, vooral wat betreft de nieuwe variabelen die tijdens de inzameling voor het verslag van 2022 werden ingevoerd.

De twee nieuwe variabelen die dit jaar werden ingevoerd, kregen voor de gegevenskwaliteit een score van meer dan 50%.

Dankzij de verordening talentAnalytics.brussels maakt talent.brussels vorderingen op het vlak van de ontwikkeling van een centrale databank en dus zal ook in de toekomst de kwaliteit van de gegevens nog verbeteren en zullen diepgaandere analyses gemaakt kunnen worden.

Dit verslag wil de significantste resultaten en de relevante gegevensknooppunten onder de aandacht brengen.

Aangezien de gegevens gebaseerd zijn op de situatie op 31 december 2023, worden medewerkers die in 2023 hun baan hebben verlaten, niet als «in dienst» beschouwd en zijn ze niet in de analyses opgenomen.

Elk hoofdstuk eindigt met een beknopte conclusie; de verwante aanbevelingen worden in een afzonderlijk hoofdstuk gebundeld.

Hierna volgt een opsomming van de partners die bij de analyse van dit verslag betrokken zijn:

- Actiris (Actiris)
- Brussels Agentschap voor Toerisme (visit.brussels)
- Parkeeragentschap van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest (parking.brussels)
- Leefmilieu Brussel (Leefmilieu Brussel) (LB)
- De Brusselse regulerende instantie voor elektriciteit, gas en controle van de waterprijzen (brugel.brussels)
- Brussel Preventie en Veiligheid (safe.brussels)
- Net Brussel (Net Brussel)
- Brussels Planningsbureau (perspective.brussels)
- Centrum voor Informatica voor het Brussels Gewest (paradigm.brussels)
- Economische en Sociale Raad voor het Brussels Hoofdstedelijk Gewest (brupartners.brussels)
- Instituut ter Bevordering van het Wetenschappelijk Onderzoek en Innovatie van Brussel (innoviris.brussels)
- Brusselse Hoofdstedelijke Dienst voor Brandbestrijding en Dringende Medische Hulp (DBDMH)
- Brusselse Maatschappij voor Waterbeheer (HYDRIA)
- Brussels Agentschap voor de Ondersteuning van het Bedrijfsleven (hub.brussels)
- Gewestelijke Overheidsdienst Brussel (GOB)
- Gewestelijke Overheidsdienst Brussel Openbaar Ambt (talent.brussels)
- Gewestelijke Overheidsdienst Brussel Fiscaliteit (Brussel Fiscaliteit) (BF)
- Gewestelijke Overheidsdienst Brussel Stedenbouw en Erfgoed (urban.brussels)
- Gewestelijke Ontwikkelingsmaatschappij voor het Brussels Hoofdstedelijk Gewest (citydev.brussels);
- Brusselse Gewestelijke Huisvestingsmaatschappij (BGHM)
- Gewestelijke Vennootschap van de Haven van Brussel (Haven van Brussel)

# SAMENVATTING & AANBEVELINGEN

Uit een analyse van de arbeidsregeling in het openbaar ambt van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest blijkt dat een meerderheid van de medewerkers de voorkeur geeft aan deeltijds werk, met name tussen 76% en 80% van een voltijdse baan. Deze tendens is groter bij de vrouwen en de medewerkers ouder dan 50. Instanties zoals *visit.brussels* en de GOB vertonen een hoge concentratie van deeltijds werk, in hoofdzaak bij de statutaire medewerkers.

De analyse van de leeftijdsverdeling van het personeel van het Brussels Gewest brengt een dynamiek aan het licht die essentieel is voor het personeelsbeheer. Met een gemiddelde leeftijd van 42 jaar is het personeelsbestand ervaren, maar er zijn verschillen tussen organisaties. De generatiemix is cruciaal voor kennisoverdracht, maar het lage aandeel jonge werknemers vormt een uitdaging voor de vernieuwing van vaardigheden. Het is daarom essentieel om talent van alle generaties aan te trekken en te behouden om de doeltreffendheid van de Brusselse gewestelijke openbare dienst te behouden.

Wat opleidingen betreft, zijn kwaliteit én kwantiteit belangrijk. Nieuwkomers krijgen een verregaande ondersteuning en een initiële opleiding, terwijl medewerkers die allang in dienst zijn, ook nood hebben aan voortgezette opleiding. Door die benadering blijven medewerkers bekwaam op hun vakgebied of om nieuwe competenties te ontwikkelen. Het zorgt er ook voor dat werknemers meer betrokken zijn bij hun werk. Sommige onderzoeken tonen aan dat het aanbieden van training een belangrijke modererende rol speelt in de balans tussen werk en privé, stress op het werk, betrokkenheid bij het werk en werktevredenheid. De resultaten geven aan dat werknemers die de juiste training krijgen minder gestrest zijn en meer tevreden zijn met hun werk, waardoor hun betrokkenheid toeneemt\*. Uit de huidige gegevens blijkt dat

ongeveer 81,5% van de medewerkers in 2023 een opleiding heeft gevolgd. Dat jongeren onder de 25 het hoogste gemiddelde aantal opleidingsuren heeft, wordt voor een groot stuk verklaard door het feit dat ze in niveau C en D goed vertegenwoordigd zijn en voor die niveaus zijn er, vooral bij de mannen, meer opleidingsuren. Verder werd een correlatie vastgesteld tussen telewerk en aantal opleidingsuren: niet-telewerkers, voornamelijk van niveau C en D, krijgen duidelijk meer opleidingsuren. Dat doet vermoeden dat medewerkers op het terrein vaker aan opleidingen deelnemen. Door **via een grondige studie de lacunes op te sporen en de voornaamste vaardigheden te versterken kunnen de gewestelijke instellingen een geschikt en competitief arbeidspotentieel waarborgen** dat bereid is om de toekomstige uitdagingen aan te gaan en bij te dragen tot een duurzame en evenwichtige groei.

Het verslag over het ziekteverzuim in 2023 leert dat 76,8% van de medewerkers minstens één keer afwezig was wegens ziekte, met een ziekteverzuimpercentage van 11,9% of gemiddeld 24 verzuimdagen van de voorziene 200 werkdagen. Bovendien ligt het ziekteverzuim vooral hoog bij medewerkers tussen 35 en 39 jaar en 50 plussers, statutairen en bij laaggeschoolden. Om het absentisme beter te beheren en te begrijpen, moeten de indicatoren voor afwezigheden worden uitgebreid. Met het oog hierop zal de tool *talentAnalytics.brussels*, die momenteel wordt ontwikkeld, het ook mogelijk maken om afwezigheden nauwkeuriger te tellen en te vermijden dat een uur afwezigheid wordt gelijkgesteld met een volledige dag afwezigheid.

Om **talenten in de Brusselse overheidsadministratie beter te weerhouden**, lijkt het zinvol om acties te ondernemen en voort te zetten waarmee in het gewestelijke openbaar ambt **het algemene personeelsverloop van 7%**



wordt verlaagd. Uit een grondige analyse van dit cijfer blijkt duidelijk dat twee specifieke categorieën van vertrekkende medewerkers bijzondere aandacht verdienen: enerzijds de medewerkers die naar de privésector zijn overgestapt, en anderzijds degene die in 2023 in dienst werden genomen en nog datzelfde jaar weer weg zijn gegaan.

Inzicht verschaffen in de redenen voor vertrek levert waardevolle informatie op wanneer gerichte strategieën worden geformuleerd om talent bij de Brusselse overheidsadministratie te houden.

\* Aruldoss, A., Berube Kowalski, K., Travis, M.L. and Parayitam, S. (2022), "The relationship between work-life balance and job satisfaction: moderating role of training and development and work environment", *Journal of Advances in Management Research*, Vol. 19 No. 2, pp. 240-271. <https://doi.org/10.1108/JAMR-01-2021-0002>

# SOCIODEMOGRAFISCHE GEGEVENS

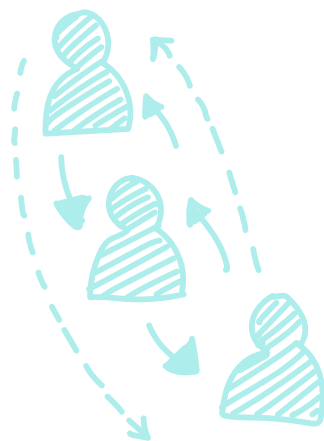
## PERSONEEL

In dit deel wordt het profiel van het personeel van het Brussels openbaar ambt onder de loep genomen.

### TOTAAL PERSONEELSBESTAND

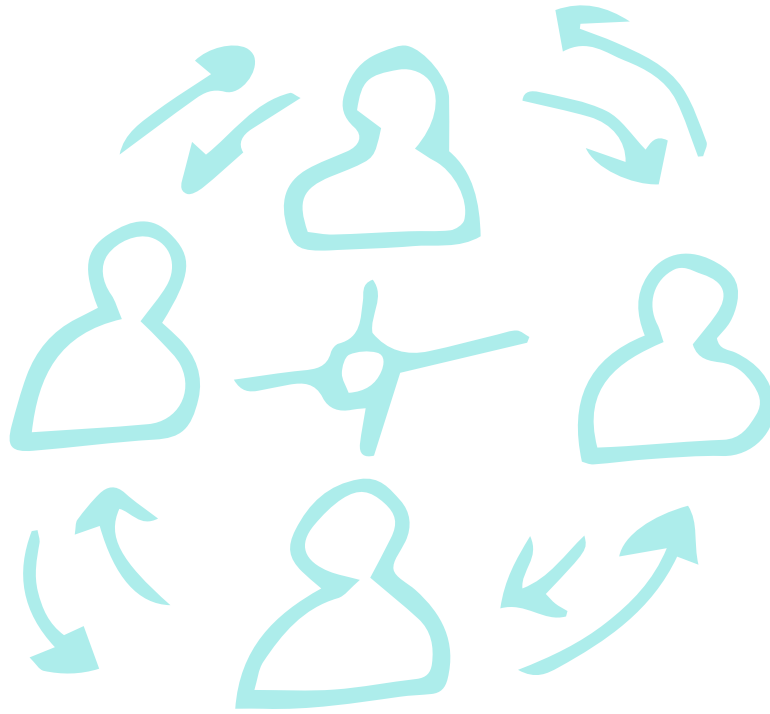
Op 31 december 2023 telde het totale personeelsbestand van het Brussels Gewest 11.232 personen, dit voor de vier Gewestelijke Overheidsdiensten Brussel (GOD), de negen Instellingen van openbaar nut (ION) en de overige acht instellingen samen.

Met het oog op meer coherentie en continuïteit met de analyses van de voorgaande jaren, bevat dit cijfer het personeel niet die de dienst in de loop van 2023 heeft verlaten. De personeelsstroom komt meer in detail aan bod in het gedeelte dat aan het personeelsverloop is gewijd.



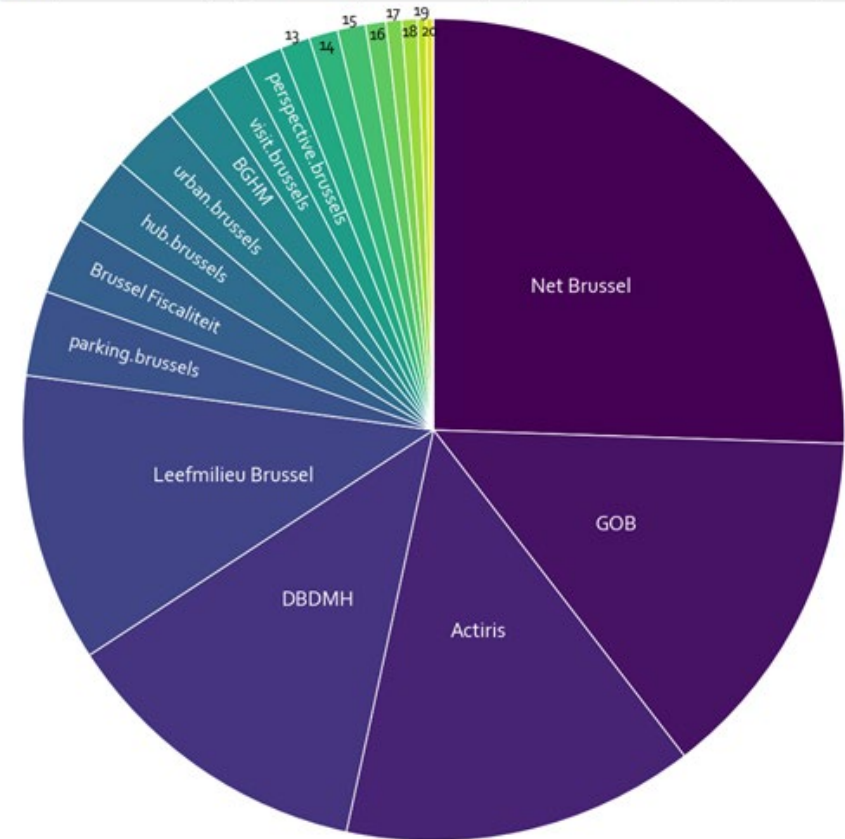
“  
**11.232**  
 medewerkers van  
 het Brussels Gewest





Organisatie: vertegenwoordiging van het personeelsbestand

1. Net Brussel (25,5%)	8. hub.brussels (2,7%)	15. citydev.brussels (1,1%)
2. GOB (14,0%)	9. urban.brussels (2,7%)	16. safe.brussels (0,8%)
3. Actiris (13,9%)	10. BGHM (1,8%)	17. Hydria (0,6%)
4. DBDMH (12,4%)	11. visit.brussels (1,7%)	18. innoviris.brussels (0,6%)
5. Leefmilieu Brussel (11,3%)	12. perspective.brussels (1,5%)	19. BRUGEL (0,3%)
6. parking.brussels (3,3%)	13. Haven van Brussel (1,2%)	20. brupartners.brussels (0,3%)
7. Brussel Fiscaliteit (3,1%)	14. talent.brussels (1,1%)	21. paradigm.brussels (0,0%)



Grafiek 1:  
Aandeel personeelsleden van de instellingen van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest,  
op 31 december 2023.  
n=11232



## EVOLUTIE VAN HET TOTALE GROEI PERSENEEL

Het aantal personeelsleden stijgt in de meeste instellingen, behalve bij Brussel Fiscaliteit (7 medewerkers minder dan in 2022), citydev (27 minder dan in 2022) en Actiris (28 minder dan in 2022).

De cijfers van 2022 voor Actiris werden vorig jaar overschat doordat rekening werd gehouden met al het personeel dat er in 2023 werkzaam was, ook de personen die in de loop van het jaar vertrokken zijn. Die fout werd dit jaar rechtgezet.

De schijnbare daling van het aantal medewerkers bij citydev.brussels zou te wijten kunnen zijn aan het feit dat vorig jaar een andere methodologie werd gehanteerd, want de gegevens voor 2022 zijn afkomstig van het federaal verslag over de werkgelegenheid in 2022.

De voorgestelde wijzigingen (Tabel 1 en Grafiek 1) moeten met de nodige voorzichtigheid worden geïnterpreteerd, want het aantal instellingen is de voorbije jaren ook gestegen. visit.brussels, brugel.brussels en parking.brussels bijvoorbeeld dienden in 2021 voor het eerst gegevens in. Het feit dat het personeel van deze instellingen bij het totale personeelsbestand wordt gevoegd, mag niet worden gezien als een stijging van de werkgelegenheid in het openbaar ambt. In 2022 werden HYDRIA (opnieuw) en hub.brussels in de analyses opgenomen.

In totaal zien we in het personeelsbestand een toename van 1,9% ten opzichte van 2022. Deze stijging was vooral te zien bij de GOD's (+3,9%) en andere instanties (+3,2%), terwijl er een lichte daling te zien was bij de ION's (-0,4%). De grootste stijgingen in 2023 ten opzichte van 2022 werden geregistreerd bij talent.brussels (+22,1%), parking.brussels (+12,6%) en BGHM (+5,2%).

“

**+1,9%**

van totale regionale  
beroepsbevolking tegen 2022

”

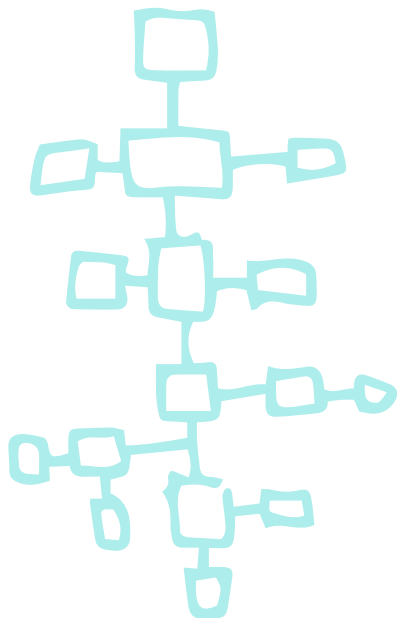


## HISTORIEK VAN HET PERSONEELSBESTAND

De voorgestelde wijzigingen (Tabel 1 en Grafiek 1) moeten met de nodige voorzichtigheid worden geïnterpreteerd, want het totaal aantal geobserveerde instellingen is geleidelijk aan gestegen. visit.brussels, brugel.brussels en parking.brussels bijvoorbeeld dienden in 2021 voor het eerst gegevens in.

Dat zij in het totale personeelsbestand werden opgenomen, wil nog niet zeggen dat de werkgelegenheid in het openbaar ambt is gegroeid. In 2022 werden HYDRIA (opnieuw) en hub.brussels in de analyses opgenomen.

Het is essentieel dat deze cijfers met de **grootst mogelijke voorzichtigheid** worden gehanteerd, want de medewerkers die in 2022 vertrokken, werden in het personeelsbestand van Actiris en citydev.brussels meegerekend. Dat leidde vorig jaar tot een overschatting van hun personeelsbestand, met als gevolg dat hun personeelsbestand dit jaar gedaald lijkt te zijn – hoewel deze daling niet noodzakelijk een feit is.



Instelling	2005	2010	2015	2018	2019	2020	2021	2022	2023
GOB	1.508	1.600	1.746	1.399	1.450	1.452	1.465	1.519	1.575
fiscaliteit.brussels				223	253	306	339	351	344
urban.brussels				249	250	285	300	287	304
talent.brussels				44	68	71	77	104	127
<b>Totaal GOD's</b>	<b>1.508</b>	<b>1.600</b>	<b>1.746</b>	<b>1.915</b>	<b>2.021</b>	<b>2.114</b>	<b>2.181</b>	<b>2.261</b>	<b>2.350</b>
paradigm.brussels	171	15	5	4	4	4	4	2	2
environnement.brussels	646	865	1.063	1.166	1.199	1.215	1.222	1.238	1.274
net.brussels	2.062	2.373	2.436	2.926	2.959	2.882	2.809	2.846	2.867
DBDMH	1.226	1.185	1.225	1.327	1.374	1.352	1.324	1.354	1.391
port.brussels	121	148	132	126	136	130	129	128	131
Actiris	679	881	1.180	1.486	1.611	1.582	1.637	1.584	1.556
BGHM	88	104	128	134	147	163	170	191	201
innoviris.brussels	12	26	38	60	58	64	66	65	68
perspective.brussels				132	148	154	164	168	173
<b>Totaal ION's</b>	<b>5.005</b>	<b>5.597</b>	<b>6.207</b>	<b>7.361</b>	<b>7.636</b>	<b>7.546</b>	<b>7.525</b>	<b>7.576</b>	<b>7.663</b>
brupartners.brussels	5	20	23	29	29	29	31	29	30
citydev.brussels	122	138	132	137	144	151	153	151	124
visit.brussels	n.b.	n.b.	n.b.	n.b.	n.b.	n.b.	184	181	188
HYDRIA		n.b.	n.b.	47	52	56	n.b.	68	69
brugel.brussels		n.b.	n.b.	n.b.	n.b.	n.b.	37	39	39
parking.brussels		n.b.	n.b.	n.b.	n.b.	n.b.	316	333	375
safe.brussels				n.b.	n.b.	54	78	88	90
hub.brussels				n.b.	n.b.	n.b.	n.b.	292	304
<b>Totaal andere instellingen</b>	<b>127</b>	<b>158</b>	<b>155</b>	<b>213</b>	<b>225</b>	<b>290</b>	<b>799</b>	<b>1.181</b>	<b>1.219</b>
<b>Totaal</b>	<b>6.640</b>	<b>7.355</b>	<b>8.108</b>	<b>9.489</b>	<b>9.882</b>	<b>9.950</b>	<b>10.505</b>	<b>11.018</b>	<b>11.232</b>

Tabel 1:

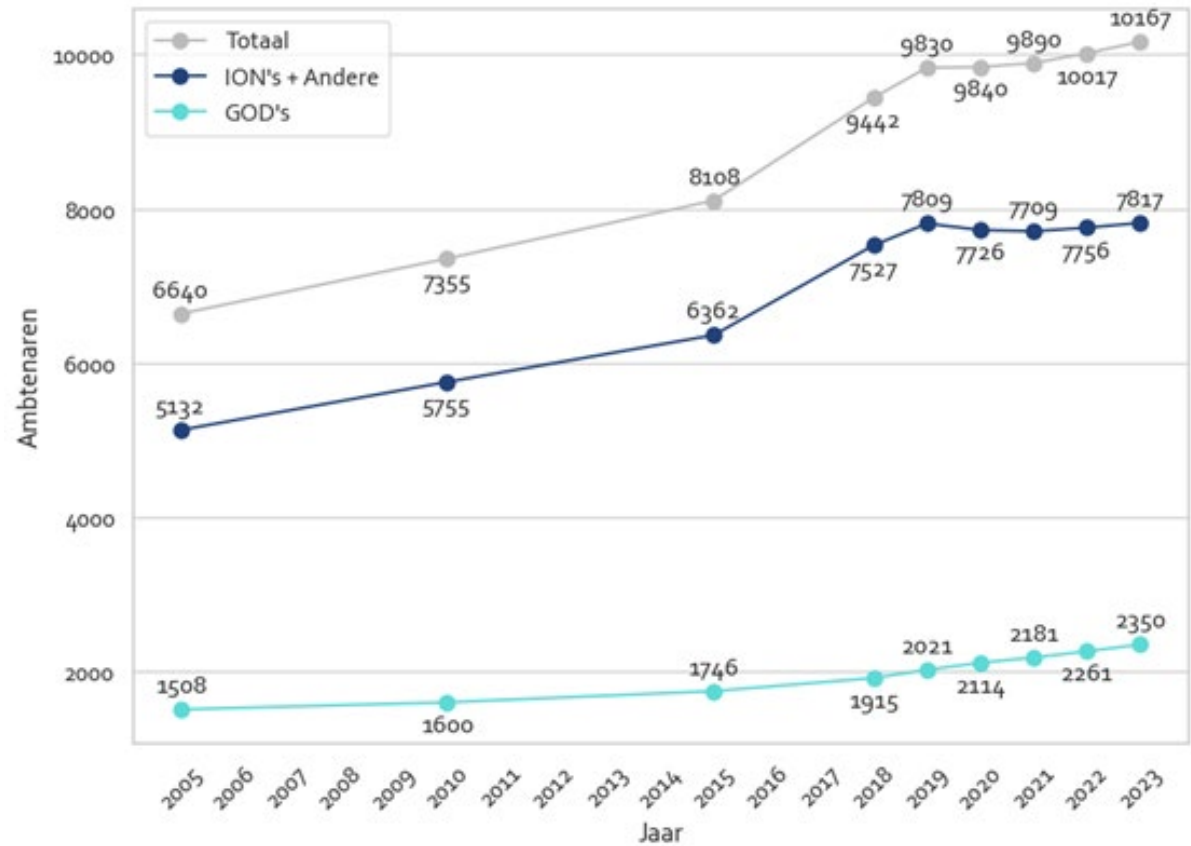
Evolutie van het personeelsbestand in de instellingen van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest, op 31 december 2023.



Met het oog op de coherentie en bestendigheid ten opzichte van de voorgaande jaarverslagen worden instellingen waarvoor geen historische gegevens beschikbaar zijn, niet meegerekend in de evolutie van het personeelsbestand.

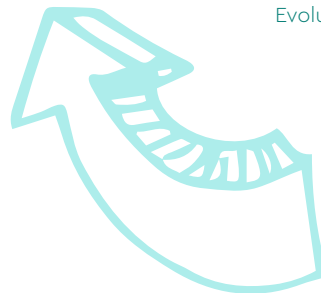
Tabel 2 bevat de instellingen die uit de grafiek van de evolutie zijn uitgesloten, en voor welke jaren.

In 2023 zijn deze instellingen: HYDRIA, safe.brussels, visit.brussels, brugel.brussels, parking.brussels en hub.brussels.



Grafiek 2:

Evolutie van het aantal medewerkers in het Brusselse openbaar ambt tussen 2005 en 2023, met uitzondering van de hierna genoemde instellingen.



Als we deze instellingen uitsluiten, komt het totale personeelsbestand voor 2023 neer op 10.167 medewerkers, goed voor een stijging van 1,5% (150 personen) ten opzichte van 2022.

Ter vergelijking: tussen 2021 en 2022 bedroeg de stijging 1,3% (127 personen).

2020	2021	2022	2023
Hydria safe.brussels	Hydria safe.brussels visit.brussels brugel.brussels parking.brussels	Hydria safe.brussels visit.brussels brugel.brussels parking.brussels hub.brussels	Hydria safe.brussels visit.brussels brugel.brussels parking.brussels hub.brussels

Tabel 2:

Instellingen die in de vorige grafiek niet werden opgenomen omwille van de coherentie in de evolutie.

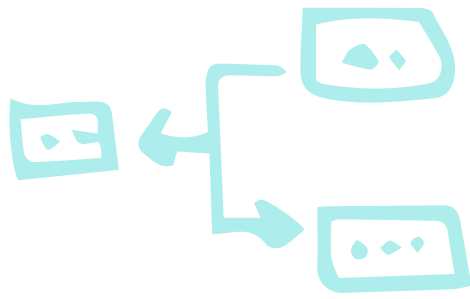
“

**+150**

personen  
vergeleken met  
2022

”





## VERGELIJKING TUSSEN GEWESTEN

Onderstaande tabel toont het aantal werknemers in overheidsinstellingen op de verschillende niveaus in België. Bij de drie overheden waarvoor gegevens beschikbaar zijn wordt een stijging vastgesteld. De grootste stijging wordt waargenomen bij de instanties van het federale niveau – onder voorbehoud van de gegevens van het Waalse Gewest, die nog niet beschikbaar zijn.

In het Brussels Hoofdstedelijk Gewest steeg het personeelsbestand met 1,9%, een cijfer dat vergelijkbaar is met dat van het Vlaams Gewest (1,8%) maar beduidend lager ligt dan dat van de federale overheid (2,7%).

Deze cijfers moeten uiterst behoedzaam worden geïnterpreteerd, want niet alle instanties van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest zijn vertegenwoordigd. Het gaat hier uitsluitend om de partnerinstanties die in de methodologiesectie hierboven worden genoemd.

Kortom, hoewel de beschikbare gegevens aantonen dat het personeelsbestand over het algemeen is gegroeid, wijzen de verschillen tussen openbare instellingen op verschillende niveaus in België erop dat er rekening moet worden gehouden met de specifieke context van elk gewest en de daar gevestigde instellingen.

“

**1,9%**  
meer personeel in  
het Brussels Gewest

**1,8%**  
meer personeel in  
het Vlaams Gewest

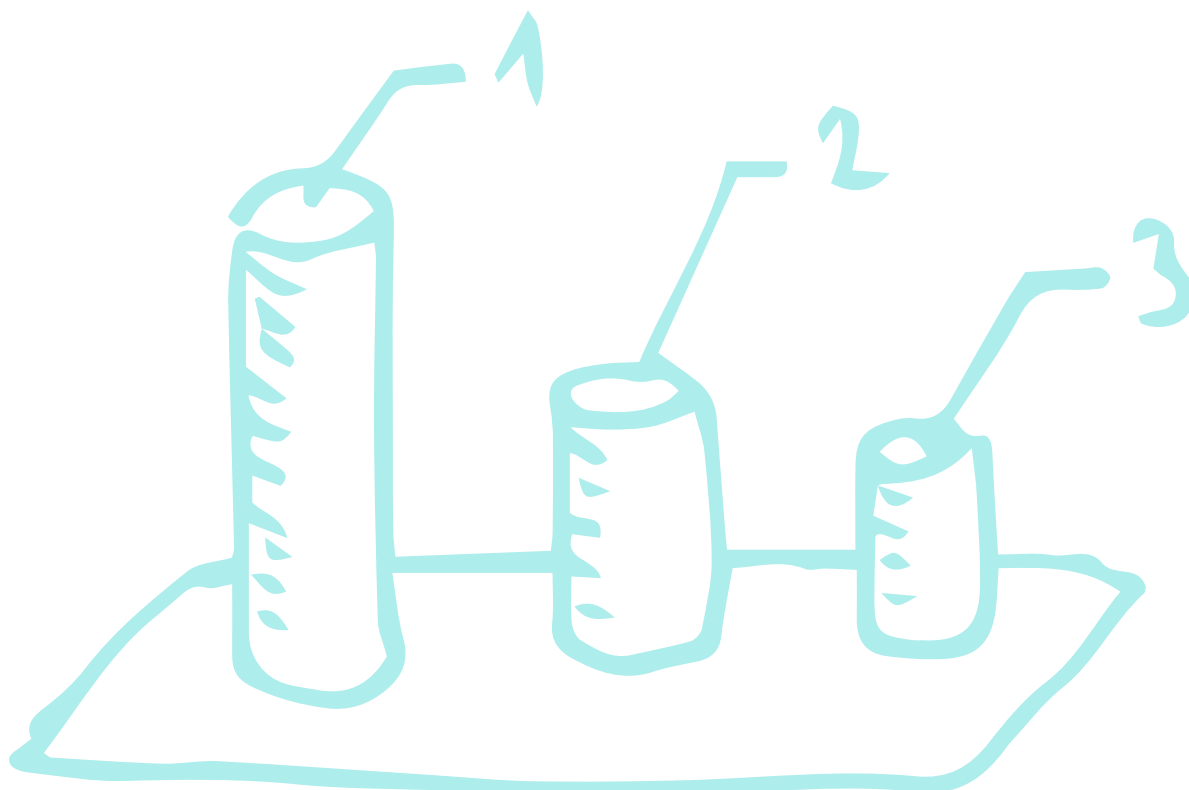
**2,7%**  
meer personeel op  
federaal niveau

”

	2022	2023	evolutie
Bru. Hoof. Gewest	11.018	11.232*	1,9%
Federaal	70.440	72.327**	2,7%
Vlaams Gewest	29.002	29.517***	1,8%
Waals Gewest	10.522	Nd.****	
<b>Totaal</b>	<b>121.104</b>	<b>xx</b>	<b>xx%</b>

Tabel 3:

Vergelijking personeelsbestand van de gewesten op 31 december 2023 en 2022.



Voor de verwezenlijking van dit gedeelte aangaande het personeel, werd rekening gehouden met de onderstaande, vetgedrukte partners:

- Actiris,
- **visit.brussels,**
- **parking.brussels,**
- **leefmilieu.brussels,**
- **brugel.brussels,**
- **safe.brussels,**
- **net.brussels,**
- **perspective.brussels,**
- **paradigm.brussels,**
- **brupartners.brussels,**
- **innoviris.brussels,**
- **DBDMH,**
- **hydria,**
- **hub.brussels,**
- **GOB,**
- **talent.brussels,**
- **fiscaliteit.brussels,**
- **urban.brussels,**
- **citydev.brussels,**
- **BGHM,**
- **port.brussels.**

\*  
\*\*  
\*\*\*  
\*\*\*\*

Alleen de partners die in 2023 aan de gegevensinzameling door talent.brussels meegewerkt hebben, zijn opgenomen.  
<https://infocenter.belgium.be/nl/statistieken/federaal-administratief-openbaar-ambt/tewerkstelling/personeelsbestand>  
<https://www.vlaanderen.be/bedrijfsinformatie-vlaamse-overheid/statistieken/personeelsaantal>  
<https://spw.wallonie.be/ressources-humaines-du-spw>

## CONCLUSIE

Uit de beschikbare gegevens blijkt dat het personeelsbestand bij de Brusselse gewestelijke instellingen globaal genomen is gegroeid, nl. met 1,9% ten opzichte van vorig jaar.

Deze stijging wordt vooral waargenomen bij de Gewestelijke overheidsdiensten (GOD) (stijging van 3,9%) en de «andere instellingen» (stijging van 3,2%).

Een lichte daling werd daarentegen vastgesteld bij de Instellingen van openbaar nut (ION's), namelijk 0,4%.

Echter, het is belangrijk op te merken dat specifieke stijgingen bij organisaties zoals talent.brussels (+22,1%), parking.brussels (+12,6%) en BGHM (+5,2%) het jaar hebben gekenmerkt.

Dalingen werden dan weer vastgesteld bij instellingen als Brussel Fiscaliteit, citydev.brussels en Actiris, voornamelijk doordat de vorige gegevens gecorrigeerd en de methodologie aangepast werden.

Deze cijfers moeten met de nodige omzichtigheid worden gehanteerd. Dat het aantal in de analyses opgenomen instellingen evolueert, maakt de rechtstreekse vergelijking met de vorige jaren complex.

De impact van de opname van nieuwe instellingen, zoals HYDRIA en hub.brussels, kan de perceptie van een aanhoudende groei van de werkgelegenheid bij de overheid vertekenen.



# GESLACHT

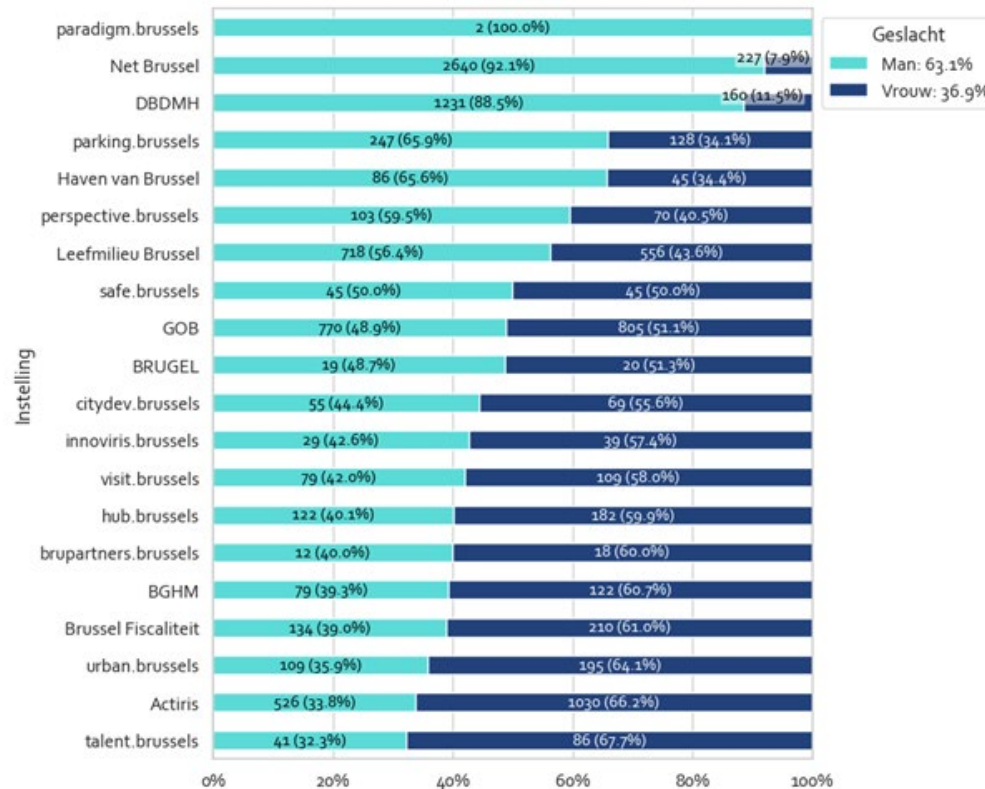
In dit tweede deel wordt de verdeling van het personeel volgens geslacht bestudeerd in de verschillende instellingen. Bij de gegevensverzameling voor dit jaar werd geen rekening gehouden met de optie «X» en werd alleen het onderscheid man/vrouw gemaakt, zoals dit op de Belgische identiteitskaart vermeld staat. Dankzij de ontwikkeling van de nieuwe tool talentAnalytics.brussels kan voor de volgende verslagen overwogen worden om de categorie X toe te voegen.

Grafiek 3 toont het aandeel mannen en vrouwen per instelling, van het hoogste tot het laagste percentage mannen. Met uitzondering van Paradigm, waarvoor slechts 2 medewerkers in aanmerking worden genomen, is de verhouding man/vrouw in de meeste instellingen relatief evenwichtig.

De vrouwen zijn echter beter vertegenwoordigd bij talent.brussels (67,7%), Actiris (66,2%), urban.brussels (64,1%) en Brussel Fiscaliteit (61%). De mannen zijn dan weer beter vertegenwoordigd bij Net Brussel (92,1%), de DBDMH (88,5%), parking.brussels (65,9%) en de Haven van Brussel (65,6%).

Deze onevenwichtigheid kan een weerspiegeling zijn van een genderspecifieke specialisatie van tewerkstelling per bedrijfssector, die deels toe te schrijven is aan de arbeidsomstandigheden maar ook aan genderstereotypen die met sommige beroepen worden geassocieerd.\*

Bij de instellingen safe.brussels, de SPRB en BRUGEL tot slot zijn mannen en vrouwen zo goed als evenredig vertegenwoordigd (50/50).



Grafiek 3:

Verdeling van de personeelsleden volgens geslacht, per instelling, op 31 december 2023.  
n=11163



Voor de verwezenlijking van dit gedeelte aangaande het geslacht, werd rekening gehouden met de onderstaande, vetgedrukte partners:

- **Actiris,**
- **visit.brussels,**
- **parking.brussels,**
- **leefmilieu.brussels,**
- **brugel.brussels,**
- **safe.brussels,**
- **net.brussels,**
- **perspective.brussels,**
- **paradigm.brussels,**
- **brupartners.brussels,**
- **innoviris.brussels,**
- **DBDMH,**
- **hydria,**
- **hub.brussels,**
- **GOB,**
- **talent.brussels,**
- **fiscaliteit.brussels,**
- **urban.brussels,**
- **citydev.brussels,**
- **BGHM,**
- **port.brussels.**

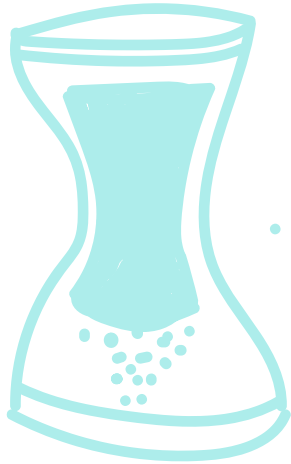


## CONCLUSIE

De meeste instellingen vertonen een evenwichtige verdeling, met uitzondering van enkele gevallen waar de vertegenwoordiging uitgesproken anderszins is: de vrouwen overheersen bij talent.brussels, Actiris, urban.brussels en Brussel Fiscaliteit, terwijl mannen in de meerderheid zijn bij Net Brussel, de DBDMH, parking.brussels en de Haven van Brussel.

Deze verdeling kan een weerspiegeling zijn van genderstereotypen en de eigenheden van de bedrijfssectoren. Sommige instellingen, zoals safe.brussels, de GOB en BRUGEL, bereiken bijna perfecte pariteit.

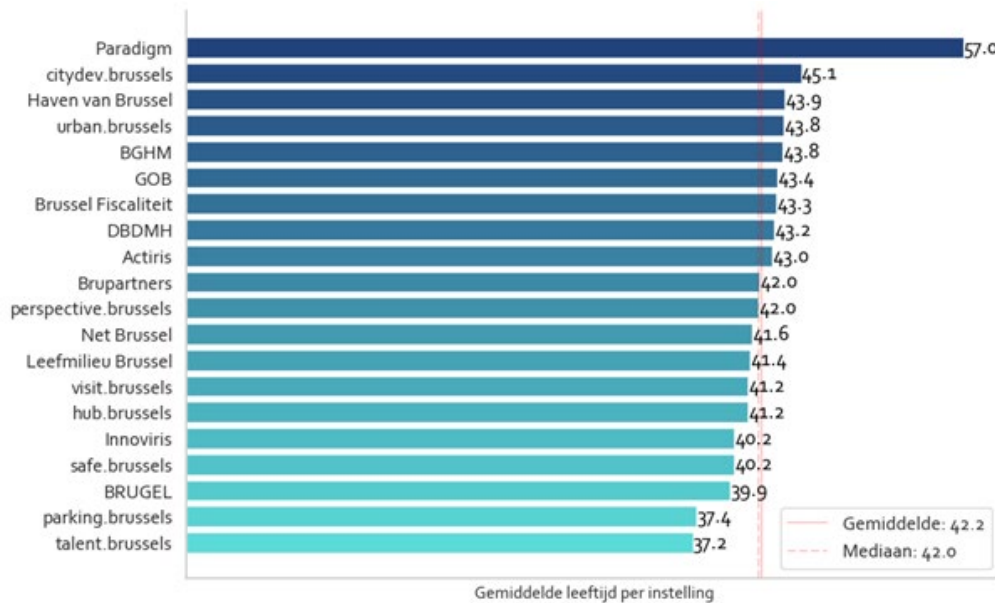




## LEEFTIJD

Leeftijd is een andere sociodemografische variabele die gewoonlijk wordt gebruikt om medewerkers te beschrijven. Op basis van deze variabele kunnen vaardigheden toekomstgericht beheerd worden, met name op het vlak van pensioneringen, de evolutie van beroepen, de ontwikkeling van nieuwe vaardigheden, enz.\* Een generatiemix bevordert de uitwisseling van kennis.

De gemiddelde en mediane leeftijd van een Brussels gewestelijk ambtenaar ligt rond de 42 jaar, als paradigm.brussels buiten beschouwing gelaten wordt, want die tellen slechts 2 medewerkers. De meest ervaren medewerkers zijn te vinden bij citydev.brussels, met een gemiddelde leeftijd van 45 jaar. De jongsten zitten bij talent.brussels en parking.brussels, met een gemiddelde leeftijd van 37 jaar.



Grafiek 4:

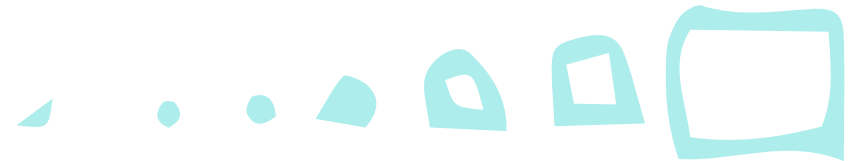
Gemiddelde leeftijd per instelling, op 31 december 2023.  
n=11163

“  
42 jaar

gemiddelde en  
mediane leeftijd



”



## Werkgelegenheid in het brussels openbaar ambt

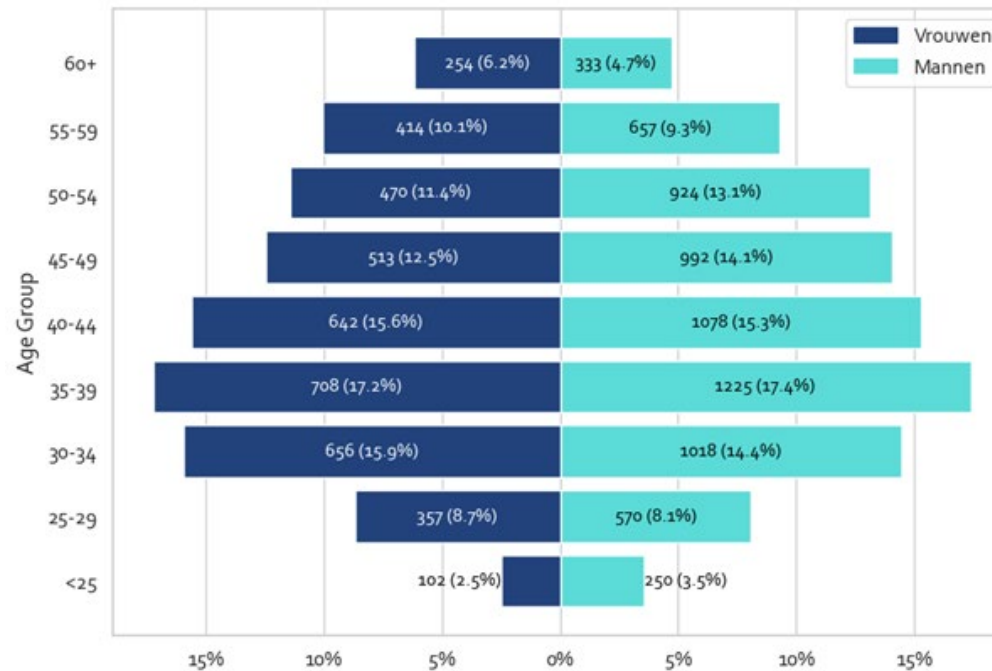
De leeftijdspiramide van de ambtenaren in het Brussels Hoofdstedelijk Gewest biedt een interessant inzicht in de dynamiek van het personeelsbestand.

Een diepgaande analyse van deze demografische structuur brengt een aantal significante tendensen aan het licht. Allereerst is de verdeling van mannen en vrouwen binnen elke leeftijdsgroep relatief evenwichtig, met een lichte dominantie van vrouwen in de groep van 60 jaar en ouder, en een lichte dominantie van mannen onder de 25 jaar.

Deze vaststelling sluit aan bij eerdere studies over de genderverdeling in het Belgische openbaar ambt, zoals het onderzoek dat door het Belgisch Instituut voor de Statistiek (Statbel) werd uitgevoerd.\*

Daarnaast laat de smalle basis van de piramide zien dat er weinig jonge werknemers zijn. Dit kan leiden tot uitdagingen op het gebied van kennisoverdracht wanneer de oudere werknemers met pensioen gaan, evenals bij de introductie van nieuwe ideeën of moderne vaardigheden.

Het bredere middenstuk van de piramide leert dat het personeelsbestand relatief stabiel en ervaren is.



Grafiek 5:

Verdeling van het personeelsbestand volgens leeftijdsgroep en geslacht, op 31 december 2023.  
n=11163

Voor de verwezenlijking van dit gedeelte aangaande de leeftijd, werd rekening gehouden met de onderstaande, vetgedrukte partners:

- Actiris,
- **visit.brussels,**
- **parking.brussels,**
- **leefmilieu.brussels,**
- **brugel.brussels,**
- **safe.brussels,**
- **net.brussels,**
- **perspective.brussels,**
- **paradigm.brussels,**
- **brupartners.brussels,**
- **innoviris.brussels,**
- **DBDMH,**
- hydria,
- **hub.brussels,**
- **GOB,**
- **talent.brussels,**
- **fiscaliteit.brussels,**
- **urban.brussels,**
- **citydev.brussels,**
- **BGHM,**
- **port.brussels.**

“

vrouwen  
overheersen bij

>60jaar



overwegend  
mannen onder

<25jaar”

\* Arbeidsmarkt vanuit een genderoogpunt (fgov.be)

## CONCLUSIE

Uit de analyse van de verdeling volgens leeftijd van het Brussels Gewestelijk personeel blijkt dat de essentiële demografische dynamiek aanwezig is om de menselijke middelen te kunnen beheren en de vaardigheden te kunnen plannen. Dat de gemiddelde en mediane leeftijd om en bij de 42 jaar ligt, wijst op de ervaring van het personeelsbestand, ook al zijn er tussen de instellingen opmerkelijke verschillen, zoals bij citydev.brussels, waar de gemiddelde leeftijd hoger ligt (45 jaar) en bij talent.brussels en parking.brussels, waar die leeftijd lager ligt (37 jaar).

Deze leeftijdsstructuur in combinatie

met een relatief evenwichtige genderspreiding beklemtoont het belang van de generatiemix voor de kennisoverdracht. Dat er maar een klein percentage jonge medewerkers is, vormt een uitdaging voor de toekomst, vooral dan in termen van vernieuwing en diversifiëring van de vaardigheden binnen het personeelsbestand.

Daarom is het van cruciaal belang om strategieën te blijven promoten die talenten van alle generaties aantrekken en weerhouden, wil men de vitaliteit en efficiëntie van de Brusselse gewestelijke overheidsdienst in stand houden.





# BEPERKING

Het percentage mensen met een beperking is een nieuwe indicator in het rapport van dit jaar.

Overeenkomstig artikel 332 tot 335 van het besluit van 21 maart 2018 houdende het administratief statuut en de bezoldigingsregeling van de ambtenaren van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest, moet bij de 13 partners die aan dit statuut onderworpen zijn, minstens 2% van de in het personeelsplan voorziene personeelsleden een geregistreerde beperking hebben.

De onderstaande grafiek geeft de cijfers weer van alleen die instellingen waarvoor er gegevens ontvangen werden.

Hoogstwaarschijnlijk zijn de volgende cijfers onderschat, aangezien medewerkers hun beperking op vrijwillige basis registreren.

Wat dit betreft, haalt geen enkele van de instellingen waarvoor de gegevens ontvangen werden, de doelstelling van 2%. talent.brussels en de BGHM komen met respectievelijk 1,6% en 1,5% aardig in de buurt.

De laagste cijfers zijn te vinden bij Leefmilieu Brussel en hub.brussels (0,3%).

Doordat er zoveel gegevens ontbreken en een beperking op vrijwillige basis wordt geregistreerd, moeten deze resultaten met de grootst mogelijke voorzichtigheid worden geïnterpreteerd.

Er wordt aangeraden om de instellingen ertoe aan te sporen om dit te doen, met name door mensen met een beperking actief te registreren, voorrang te geven aan de aanwerving van personen met een beperking en ervoor te zorgen dat de werkplek wordt aangepast.

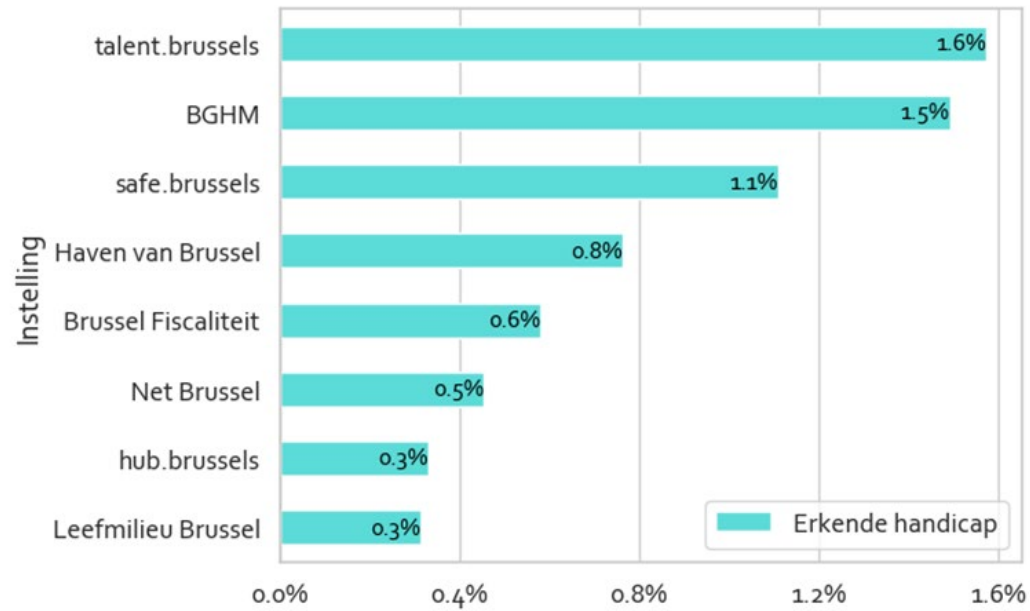


“

# 1,6% & 1,5%

arbeidsongeschiktheid bereikt onder talent.brussels & BGHM medewerkers

”



Grafiek 6:

Percentage mensen met een beperking per instelling, op 31 december 2023.  
n=6119

Voor de verwezenlijking van dit gedeelte aangaande personen met een beperking, werd rekening gehouden met de onderstaande, vetgedrukte partners:

- actiris.brussels,
- visit.brussels,
- **parking.brussels,**
- **leefmilieu.brussels,**
- **brugel.brussels,**
- **safe.brussels,**
- **net.brussels,**
- **perspective.brussels,**
- **paradigm.brussels,**
- brupartners.brussels,
- **innoviris.brussels,**
- DBDMH,
- hydria,
- **hub.brussels,**
- GOB,
- **talent.brussels,**
- **fiscaliteit.brussels,**
- urban.brussels,
- **citydev.brussels,**
- **slrb-bghm.brussels,**
- **port.brussels.**

## CONCLUSIE

Ter afsluiting benadrukt de introductie van het percentage personen met een beperking als nieuwe variabele in het rapport talentAnalytics.brussels van dit jaar het engagement voor inclusiviteit binnen de Brusselse overheidsdienst.

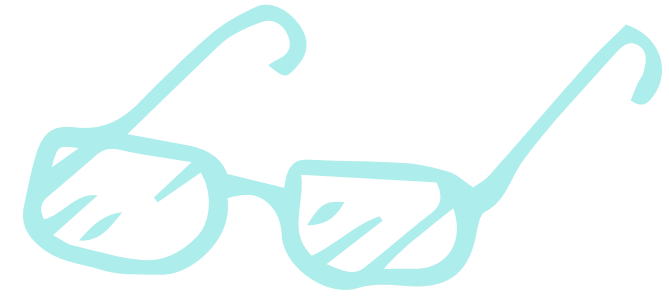
Toch wijzen de huidige gegevens erop dat geen enkele van de geanalyseerde instellingen de wettelijke doelstelling van 2% mensen met een beperking haalt, ook al komen talent.brussels en de BGHM in de buurt van deze doelstelling.

Het bijzonder lage cijfer bij sommige instellingen, zoals Leefmilieu Brussel en hub.brussels, zou kunnen wijzen op obstakels voor werkgelegenheid, die gelinkt kunnen zijn aan de toegankelijkheid van de jobaanbiedingen, maar ook aan de mate van aanpassing van de werkplek.

Gezien de vrijwillige aard van de verklaring van beperking en het ontbreken van gegevens voor meerdere organisaties, is het cruciaal om deze resultaten met voorzichtigheid te interpreteren.

Om deze situatie te verbeteren, wordt aanbevolen om de instellingen ertoe aan te zetten om actiever mee te werken aan de registratie van beperking en prioriteit te verlenen aan de aanwerving van mensen met een beperking; bovendien moeten de werkplekken worden aangepast, zodat ze inclusiever zijn.

Deze inspanningen zijn noodzakelijk om te komen tot een effectieve gelijke toegang tot werkgelegenheid in het openbaar ambt.



# OPLEIDINGSNIVEAU

Bij de inzameling van gegevens om het opleidingsniveau van de Brusselse gewestelijke ambtenaren te beoordelen, werd gevraagd naar het hoogste diploma dat elke medewerker behaalde.

Dit gegeven is echter om verschillende redenen onbruikbaar.

Ten eerste is het voor sommige instellingen niet relevant om tijdens het wervingsproces voor posten waarvoor geen diploma vereist is (niveau D), te vragen naar het hoogste diploma.

Bovendien vermelden sommige personen niet noodzakelijk hun hoogste diploma en solliciteren ze met een diploma van een lager niveau, om te voldoen aan de vereisten van de baan.

In de publieke sector kunnen sommige personen overigens een hogere functie bekleden dan hun oorspronkelijke diploma, na een procedure van interne groei op basis van beroepservaring, verworven vaardigheden en met succes afgelegde examens.

Met het oog op de coherentie wordt het opleidingsniveau van het personeel gebaseerd op het niveau dat overeenstemt met de functie waarvoor de medewerker in dienst werd genomen.

Een medewerker van niveau A bijvoorbeeld heeft een masterdiploma of het equivalent, terwijl een medewerker van niveau D hoogstens een diploma van lager secundair onderwijs of het equivalent heeft behaald.



De diploma's worden in vier categorieën onderverdeeld:

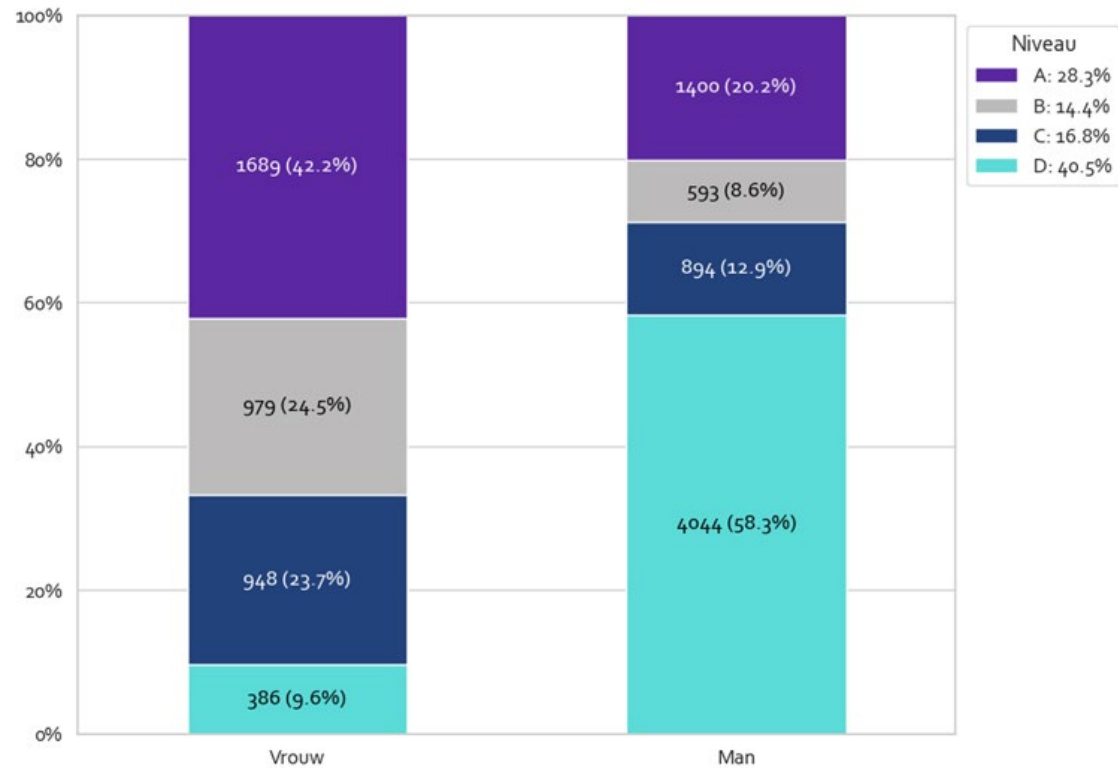
- Niveau D = Basisonderwijs of geen diploma
- Niveau C = Hoger secundair onderwijs
- Niveau B = Hoger onderwijs korte type (academische bachelor/professionele bachelor)
- Niveau A = Hoger onderwijs lange type (master/doctoraat)

Bij alle instellingen, behalve voor degene waarvoor sommige gegevens niet benut konden worden (zie Grafiek 7), is de situatie op 31 december 2023 als volgt: de personeelsleden van niveau D zijn in de meerderheid (40,5%), gevolgd door die van niveau A (28,3%), C (16,8%) en tot slot B (14,4%).

De observatie van de niveaus naar geslacht onthult dat vrouwen proportioneel vaker hogere functies bekleden (niveau A en B = 66,7%) vergeleken met mannen (niveau A en B = 28,8%).

Daarentegen bekleedt de meerderheid van de mannen (58,3%) functies waarvoor geen diploma of slechts een diploma van het lager secundair onderwijs vereist is.





Grafiek 7:

Verdeling van het personeelsbestand volgens niveau en geslacht, op 31 december 2023.  
n=10933

Voor de verwezenlijking van dit gedeelte aangaande het opleidingsniveau, werd rekening gehouden met de onderstaande, vetgedrukte partners:

- **actiris.brussels,**
- **visit.brussels,**
- **parking.brussels,**
- **leefmilieu.brussels,**
- **brugel.brussels,**
- **safe.brussels,**
- **net.brussels,**
- **perspective.brussels,**
- **paradigm.brussels,**
- **brupartners.brussels,**
- **innoviris.brussels,**
- **DBDMH,**
- **hydria,**
- **hub.brussels,**
- **GOB,**
- **talent.brussels,**
- **fiscaliteit.brussels,**
- **urban.brussels,**
- **citydev.brussels,**
- **slrb-bghm.brussels,**
- **port.brussels.**



## CONCLUSIE

Uit de inzameling van gegevens aangaande het opleidingsniveau van de Brusselse gewestelijke ambtenaren blijkt dat het een uitdaging is om de diploma's als dusdanig te beoordelen, aangezien deze informatie niet relevant is voor functies waarvoor geen diploma vereist is, een lagere scholingsgraad dan de eigenlijke worden opgegeven (master in dienst genomen voor een niveau B) en personeelsleden intern opklimmen op basis van hun ervaring en vaardigheden eerder dan op basis van hun oorspronkelijke diploma (interne groei).

Bijgevolg worden kwalificaties beoordeeld volgens het niveau van de beklede functie, met een duidelijk onderscheid tussen de niveaus A, B, C en D.

De gegevens van 31 december 2023 tonen aan dat de functies van niveau D de overhand hebben (40,5%), gevolgd door niveau A (28,3%), C (16,8%), en B (14,4%). Uit de analyse van de niveaus volgens geslacht blijkt dat er in de hogere niveaus (A en B) een groter aandeel vrouwen is en dat de meerderheid van de mannen een functie van een lager niveau bekleedt (C en D).

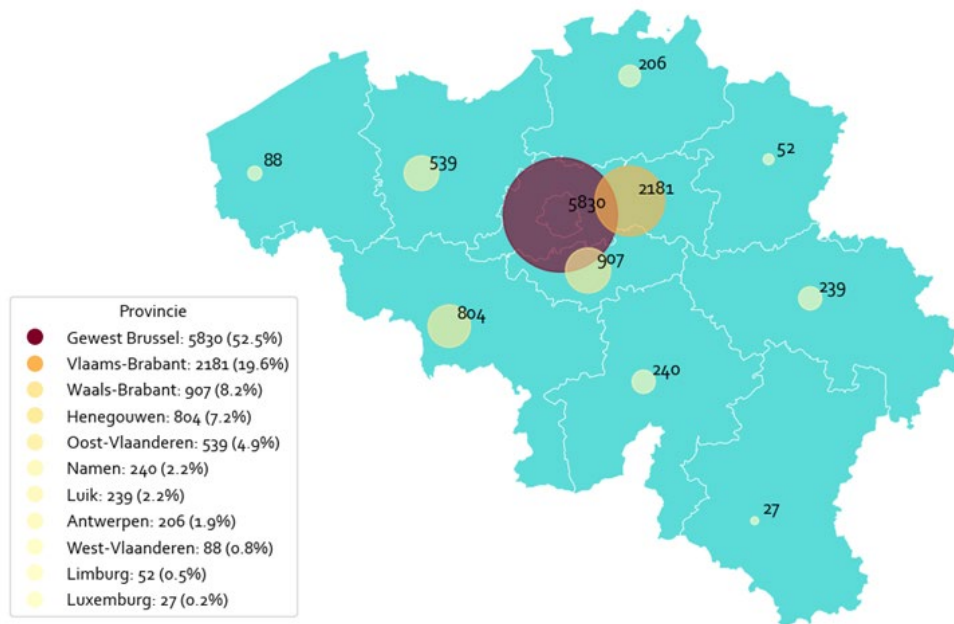


# WOONPLAATS

De woonplaats van de ambtenaren van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest is een andere geanalyseerde eigenschap.

Een kleine meerderheid van de medewerkers (52,2%) woont immers effectief in het Brussels Hoofdstedelijk Gewest.

Om en bij de 28% van de medewerkers woont in de aangrenzende provincies: Vlaams-Brabant (19,6%) en Waals-Brabant (8,2%). Tot slot woont de overige 20% in verder afgelegen provincies.



Grafiek 8:

Aantal medewerkers volgens woonplaats, op 31 december 2023.  
n=11113

Voor de verwezenlijking van dit gedeelte aangaande de woonplaats (postcode), werd rekening gehouden met de onderstaande, vetgedrukte partners:

- **actiris.brussels,**
- **visit.brussels,**
- **parking.brussels,**
- **leefmilieu.brussels,**
- **brugel.brussels,**
- **safe.brussels,**
- **net.brussels,**
- **perspective.brussels,**
- **paradigm.brussels,**
- **brupartners.brussels,**
- **innoviris.brussels,**
- **DBDMH,**
- **hydria,**
- **hub.brussels,**
- **GOB,**
- **talent.brussels,**
- **fiscaliteit.brussels,**
- **urban.brussels,**
- **citydev.brussels,**
- **slrb-bghm.brussels,**
- **port.brussels.**

“ **52,2%**

van de agenten  
woont in het  
Brussels Gewest

**27,8%** **20%**

woont in aangrenzende  
provincies woont in afgelegen  
provincies



”



## CONCLUSIE

Uit de analyse van de geografische spreiding van de medewerkers van het openbaar ambt van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest blijkt dat een kleine meerderheid (52,2%) van de medewerkers in het Brussels Hoofdstedelijk Gewest en een significant aandeel buiten dit gewest woont.

Ongeveer 28% van de medewerkers woont in een van de aangrenzende provincies (19,6% in Vlaams-Brabant en 8,2% in Waals-Brabant) en de overige 20% is verspreid over verder afgelegen provincies.

Deze geografische spreiding kan gevolgen hebben voor telewerk, mobiliteit van de medewerkers, enz.





# MONITORING VAN DE WERKGELEGENHEID IN HET BRUSSELS OPENBAAR AMBT

## JURIDISCHE SITUATIE

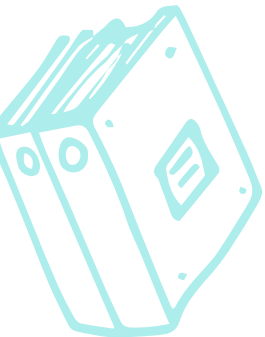
Op het niveau van het totale personeelsbestand is er een evenwichtige verdeling tussen statutair (48%) en contractueel (52%) personeel. Tussen de verschillende instellingen zijn er echter noemenswaardige verschillen.

Het aandeel van de contractuelen is het hoogst bij de ION's (54%) en andere, eerder onafhankelijke instellingen (89%), in vergelijking met de GOD's (27%).

Bij de GOD's is het aandeel van de contractuelen eerder klein. talent.brussels heeft het laagste cijfer (5%) en fiscaliteit.brussel registreert bij de GOD's het hoogste cijfer (35%).

De grotere ION's hebben het relatief hoogste aandeel contractuelen, met uitzondering van DBDMH, goed voor 13%.

De «andere» instellingen bestaan voornamelijk uit contractuelen. Parking.brussels en visit.brussels bestaan volledig uit contractuelen. Bij BRUGEL en hub.brussels is dat cijfers 90%. Safe.brussels onderscheidt zich met het laagste aandeel contractuelen (44%) bij de instellingen die geen GOD of ION zijn.





	2023			Aandeel van de contractuelen in het totaal (in %)
	Statutairen	Contractuelen	Totaal	
GOB	1159	416	1575	26%
fiscaliteit.brussels	225	119	344	35%
urban.brussels	207	97	304	32%
talent.brussels	121	6	127	5%
<b>Totaal GOD's</b>	<b>1.712</b>	<b>638</b>	<b>2.350</b>	<b>27%</b>
net.brussels	1109	1641	2750 *	60%
actiris.brussels	406	1150	1556	74%
DBDMH	1216	175	1391	13%
leefmilieu.brussels	435	839	1274	66%
slrb-bghm.brussels	110	91	201	45%
perspective.brussels	82	91	173	53%
port.brussels	72	59	131	45%
innoviris.brussels	55	13	68	19%
paradigm.brussels	1	1	2	50%
<b>Totaal ION's</b>	<b>3.486</b>	<b>4.060</b>	<b>7.546</b>	<b>54%</b>
parking.brussels	1	374	375	100%
hub.brussels	12	292	304	96%
visit.brussels	0	188	188	100%
safe.brussels	50	40	90	44%
brugel.brussels	1	38	39	97%
brupartners.brussels	8	22	30	73%
citydev.brussels	53	71	124	57%
<b>Totaal andere</b>	<b>125</b>	<b>1.025</b>	<b>1.150</b>	<b>89%</b>
<b>Totaal</b>	<b>5.323</b>	<b>5.723</b>	<b>11.046</b>	<b>52%</b>

Grafiek 4:

Aantal statutaire en contractuele medewerkers per instelling, op 31 december 2023.

\* 2750 medewerkers in plaats van 2867, want 117 medewerkers hebben volgens de ontvangen gegevens een niet-gedefinieerde rechtspositie. Opmerking: Hydria is niet in de tabel opgenomen, omdat de gegevens in verband met de juridische situatie niet bruikbaar zijn.

“

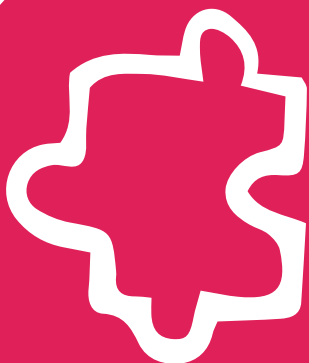
48%

statutair  
medewerkers

”

“

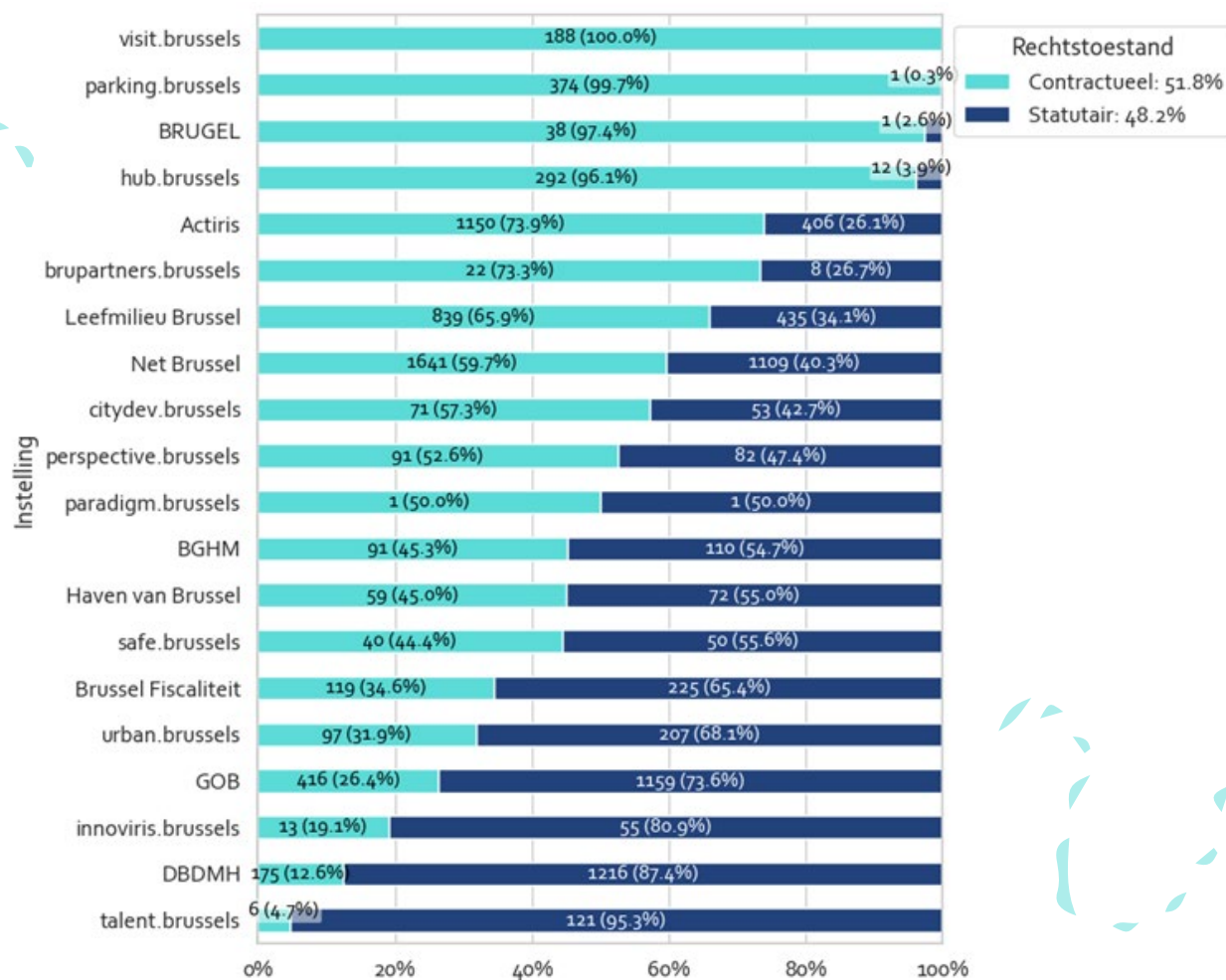
52%

contractueel  
medewerkers

Het aandeel contractuele en statutaire medewerkers per instelling wordt weergegeven van het hoogste naar het laagste aandeel contractuelen. Zoals hierboven vermeld hebben de instellingen die geen GOD of ION zijn, het hoogste aandeel contractuelen (visit.brussels, parking.brussels, BRUGEL, hub.brussels), namelijk bijna 100%.

De instellingen met een evenwicht tussen contractuelen en statutairen (tussen 40% en 60%) worden gerangschikt in dalende volgorde van het aandeel contractuelen; het gaat om Net Brussel, citydev.brussels, perspective.brussels, de BGHM, de Haven van Brussel en safe.brussels.

Het laagste aandeel contractuelen (30%) tot slot wordt geregistreerd bij de GOB, innoviris.brussels, DBDMH en talent.brussels.

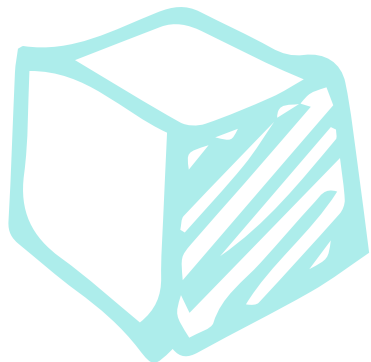


Grafiek 9:

Verdeling van het personeelsbestand volgens de juridische situatie voor elke instelling, op 31 december 2023.  
n=11046

Voor de verwezenlijking van dit gedeelte aangaande de juridische situatie, werd rekening gehouden met de onderstaande, vetgedrukte partners:

- **actiris.brussels,**
- **visit.brussels,**
- **parking.brussels,**
- **leefmilieu.brussels,**
- **brugel.brussels,**
- **safe.brussels,**
- **net.brussels,**
- **perspective.brussels,**
- **paradigm.brussels,**
- **brupartners.brussels,**
- **innoviris.brussels,**
- **DBDMH,**
- **hydria,**
- **hub.brussels,**
- **GOB,**
- **talent.brussels,**
- **fiscaliteit.brussels,**
- **urban.brussels,**
- **citydev.brussels,**
- **slrb-bghm.brussels,**
- **port.brussels.**



## CONCLUSIE

De analyse van de verdeling tussen statutaire en contractuele medewerkers bij de instellingen van het openbaar ambt van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest leert dat de verdeling tussen statutairen (48%) en contractuelen (52%) grosso modo in evenwicht is.

Toch zijn er significante verschillen tussen de verschillende types van instellingen.

De ION's en andere onafhankelijke instellingen hebben een hoger aandeel contractuelen, met name respectievelijk 54% en 89%, terwijl de Gewestelijke Overheidsdiensten (GOD's) een veel lager aandeel hebben, namelijk slechts 27%.

Bij de GOD's variëren de cijfers aanzienlijk, gaande van 5% bij talent.brussels tot 35% bij Brussel Fiscaliteit.

Ook bij de kleinere of gespecialiseerde instellingen, zoals DBDMH, liggen de verhoudingen anders, met slechts 13% contractuelen.

Andere instellingen daarentegen, zoals parking.brussels en visit.brussels, hebben uitsluitend contractuele medewerkers.

Deze diversiteit in de samenstelling van het statutaire en contractuele personeel getuigt van de uiteenlopende noden en werkwijzen van de overheidsinstellingen.





## NIVEAU



De definitie van de kwalificaties voor de banen volgt een hiërarchie van vier hoofd niveaus, elk gekoppeld aan een vereist opleidingsniveau. Voor de eerste twee niveaus is een diploma hoger onderwijs vereist, van het lange type voor niveau A, van het korte type voor niveau B. Functies van niveau C zijn toegankelijk voor houders van een diploma hoger secundair onderwijs. Voor niveau D en E (en S voor de stewards) tot slot is geen enkel specifiek diploma vereist en ze worden geassocieerd met laaggeschoolde banen; ter wille van de analytische coherentie en de duidelijkheid worden ze gegroepeerd. Niveau E is eigen aan Net Brussel.

Tabel 5 illustreert de verdeling van banen volgens niveau in de voorbije jaren en toont aan dat in 2023 de lager geschoolde functies in de meerderheid zijn. Nagenoeg de helft van de posten (41%) is immers van niveau D. Functies van niveau A zijn goed voor iets meer dan een kwart van het totaal, terwijl niveau B en C ongeveer gelijkmatig verdeeld zijn, met respectievelijk 14% en 17% van de posten.

Deze huidige verdeling vloeit voort uit de ontwikkelingen die in Tabel 5 worden uiteengezet. In 2015 bijvoorbeeld was één baan van de twee van niveau D (49%). Het aandeel banen van niveau D in het totale personeelsbestand daalt momenteel (41%), terwijl de verhouding banen van niveau A met de tijd is gegroeid (22% in 2015, 27% in 2022 en 28% in 2023). Het aandeel van de banen van niveau B en C is stabiel gebleven.

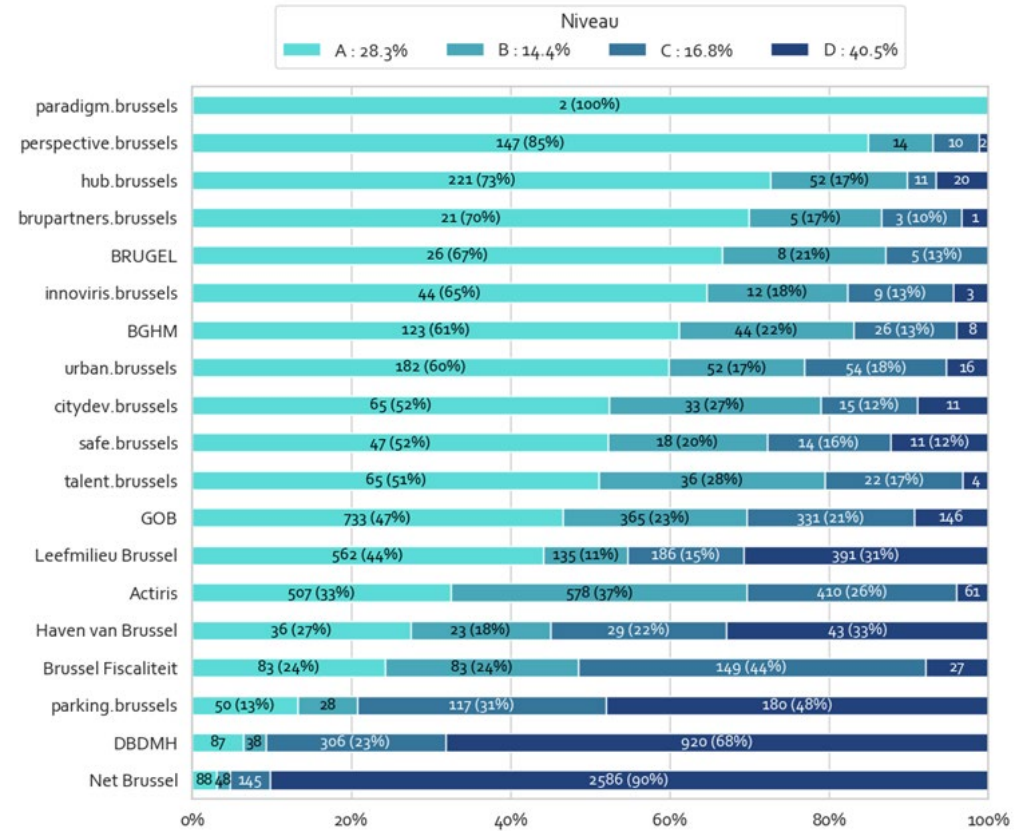
Een groot aantal banen van niveau D wordt vastgesteld (Grafiek 10) bij instellingen als Net Brussel (90%), DBDMH (68%), parking.brussels (48%) en Leefmilieu Brussel (31%). Deze verdeling wordt met name verklaard door de omvang van het personeelsbestand bij deze instellingen in vergelijking met het globale gewestelijke personeelsbestand en de aard van de taken die deze instellingen uitvoeren. Vaak zijn ze minder gericht op academische kwalificaties en meer op handarbeid en dienstverlening.

Hierbij moet echter worden opgemerkt dat meer dan de helft van de bestudeerde organisaties een meerderheid heeft aan banen van niveau A. De volgende instellingen hebben een personeelsbestand met meer dan 70% banen van niveau A: perspective.brussels, hub.brussels en brupartners.brussels. Deze gegevens tonen de hoge concentratie van hooggeschoolde banen binnen deze entiteiten.

Deze waarnemingen getuigen niet alleen van de diversiteit van de vereiste kwalificaties in de verschillende overheidssectoren in Brussel, maar ook de manier waarop elke instelling zijn personeelsnoden aanpast volgens haar specifieke opdrachten en functies.

	2015		2020		2021		2022		2023	
	Aantal	%	Aantal	%	Aantal	%	Aantal	%	Aantal	%
Niveau A	1809	22%	2464	25%	2622	25%	2880	27%	3089	28%
Niveau B	1036	13%	1438	14%	1460	14%	1565	15%	1572	14%
Niveau C	1310	16%	1749	18%	1827	18%	1848	17%	1842	17%
Niveau D	3952	49%	4299	43%	4408	43%	4429	41%	4430	41%
<b>Totaal</b>	<b>8.107</b>	<b>100%</b>	<b>9.950</b>	<b>100%</b>	<b>10.317</b>	<b>100%</b>	<b>10.722</b>	<b>100%</b>	<b>10.933</b>	<b>100%</b>

Tabel 5:  
Verdeling van de banen per niveau per jaar.



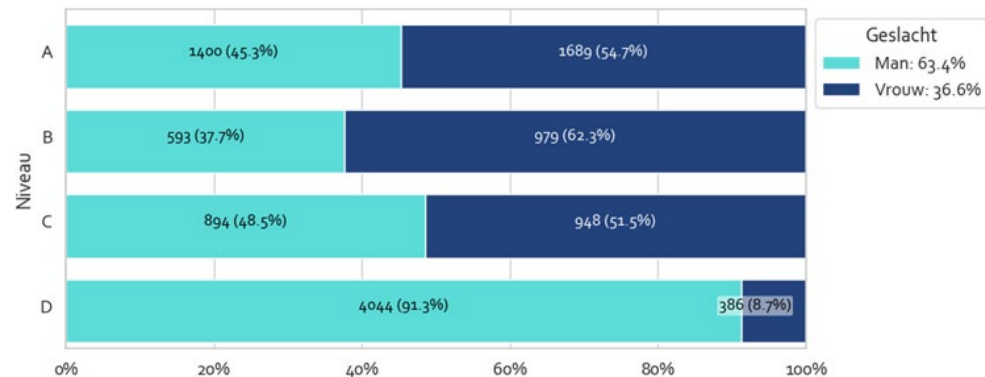
Grafiek 10:  
Verhouding van de niveaus in de instellingen, op 31 december 2023.  
n=10933

## Werkgelegenheid in het brussels openbaar ambt

Als de banen worden uitgesplitst volgens het opleidingsniveau en het geslacht, dan blijkt dat in de entiteiten van het Brusselse openbaar ambt de mannen het overwicht hebben. Globaal genomen maken de mannen een significante meerderheid uit van de medewerkers, met 63,4% van het personeelsbestand, tegenover 36,6% vrouwen.

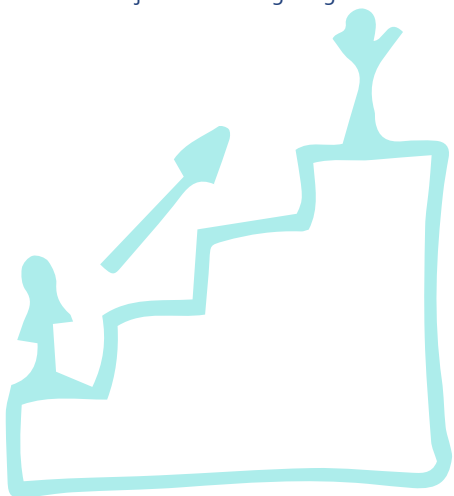
Voor niveau A, waarvoor een hoge scholing vereist is, zijn de vrouwen goed voor 54,7% van de medewerkers, tegenover 45,3% voor de mannen. Deze omkering van de trend kan een weerspiegeling zijn van beleidsinitiatieven op het vlak van diversiteit of van inspanningen inzake inclusie in hoger geschoolde omgevingen. In termen van mandaatfuncties is de trend lichtjes omgekeerd: van de 20 mandaatfuncties, die aangegeven werden in de gegevens, worden er 11 bekleed door mannen en 9 door vrouwen.

De hoge concentratie aan mannen op het laagste opleidingsniveau D en de grotere aanwezigheid van vrouwen in functies van niveau A zouden kunnen wijzen op verschillen in loopbaankeuze of beschikbare jobkansen volgens geslacht.



Grafiek 11:

Verdeling van het personeelsbestand volgens geslacht, voor elk van de niveaus, op 31 december 2023. n=10933



“

41% 17%

niveau D

niveau C

14% 28%

niveau B

niveau A

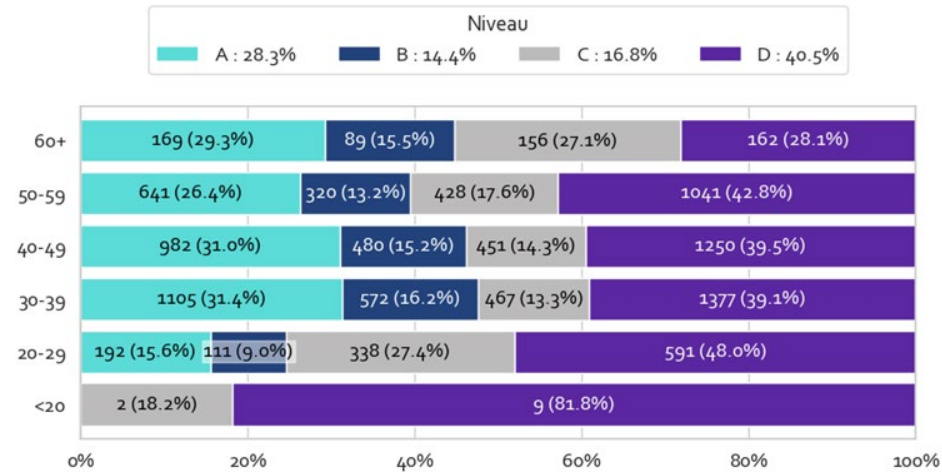
”



Als er naar de leeftijd gekeken wordt, is het aandeel van niveau C en D groter bij de 20- tot 29-jarigen. Bij de 60-plussers is het aandeel van banen van niveau C groter, maar dat van banen van niveau D is het laagst. Tussen de drie groepen individuen van 30 tot 59 jaar wordt geen groot verschil vastgesteld.

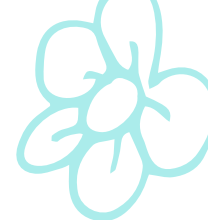
Voor de verwezenlijking van dit gedeelte aangaande het niveau, werd rekening gehouden met de onderstaande, vetgedrukte partners:

- **actiris.brussels,**
- **visit.brussels,**
- **parking.brussels,**
- **leefmilieu.brussels,**
- **brugel.brussels,**
- **safe.brussels,**
- **net.brussels,**
- **perspective.brussels,**
- **paradigm.brussels,**
- **brupartners.brussels,**
- **innoviris.brussels,**
- **DBDMH,**
- **hydria,**
- **hub.brussels,**
- **GOB,**
- **talent.brussels,**
- **fiscaliteit.brussels,**
- **urban.brussels,**
- **citydev.brussels,**
- **slrb-bghm.brussels,**
- **port.brussels.**



Grafiek 12:

Verdeling van het personeelsbestand volgens leeftijd, voor elk niveau, op 31 december 2023.  
n=10933



## CONCLUSIE

Uit de analyse van de verdeling van de banen volgens opleidingsniveau in het Brusselse openbaar ambt blijkt dat er in de vereisten qua opleiding een zekere diversiteit bestaat en dat de verschillende instellingen specifieke noden hebben.

De functies van niveau D, waarvoor geen specifiek diploma vereist is, domineren met 41% van de banen, terwijl de hooggeschoolde functies van niveau A goed zijn voor ongeveer een kwart van het geheel.

Deze verdeling evolueerde sinds 2015 lichtjes, met een daling van het aantal functies van niveau D en een stijging van het aantal functies van niveau A, wat wijst op een globale toename van de vaardigheden bij het personeel.

Instellingen als Net Brussel, DBDMH en parking.brussels, met een meerderheid aan banen voor laaggeschoolden, vormen een contrast met entiteiten als perspective.brussels en hub.brussels, waar de hooggeschoolde functies de overhand hebben.

Deze verdeling wordt verklaard door de aard van de uitgevoerde taken, die in sommige sectoren vaak minder aan academische kwalificaties gebonden zijn.

Bovendien blijkt uit de verdeling van banen volgens geslacht dat de mannen in de meeste kwalificatieniveaus het overwicht hebben, behalve voor niveau A, waar de vrouwen in de meerderheid zijn. Dit is mogelijk te danken aan diversiteits- en inclusiebeleid dat zich richt op hooggekwalificeerde functies.



# RANG

Dit gedeelte richt de analyse op de werkgelegenheidssituatie vanuit het perspectief van rang (van A7 tot D1) en geslacht.

Elk niveau is namelijk onderverdeeld in verschillende rangen:

- Niveau A telt 8 rangen:  
A7, A6, A5, A4+, A4, A3, A2, A1
- Niveau B telt 2 rangen:  
B2, B1
- Niveau C telt 2 rangen:  
C2, C1
- Niveau D telt 2 rangen:  
D2, D1

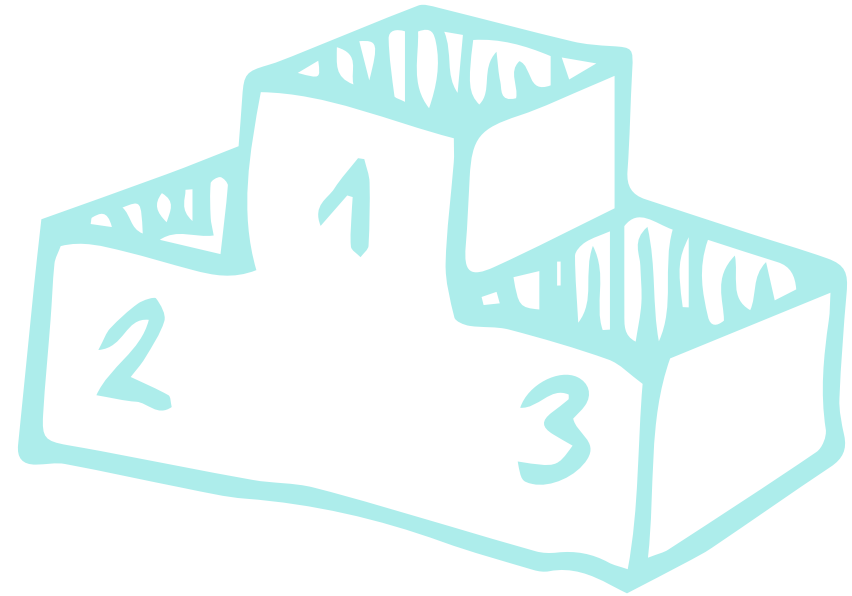
Ter informatie, de rang bepaalt het relatieve belang van een graad binnen zijn niveau, en elke rang wordt aangeduid door een letter gevolgd door een cijfer. De letter verwijst naar het niveau, terwijl het cijfer de rang binnen het niveau aangeeft, waarbij het hoogste cijfer overeenkomt met de hoogste rang.

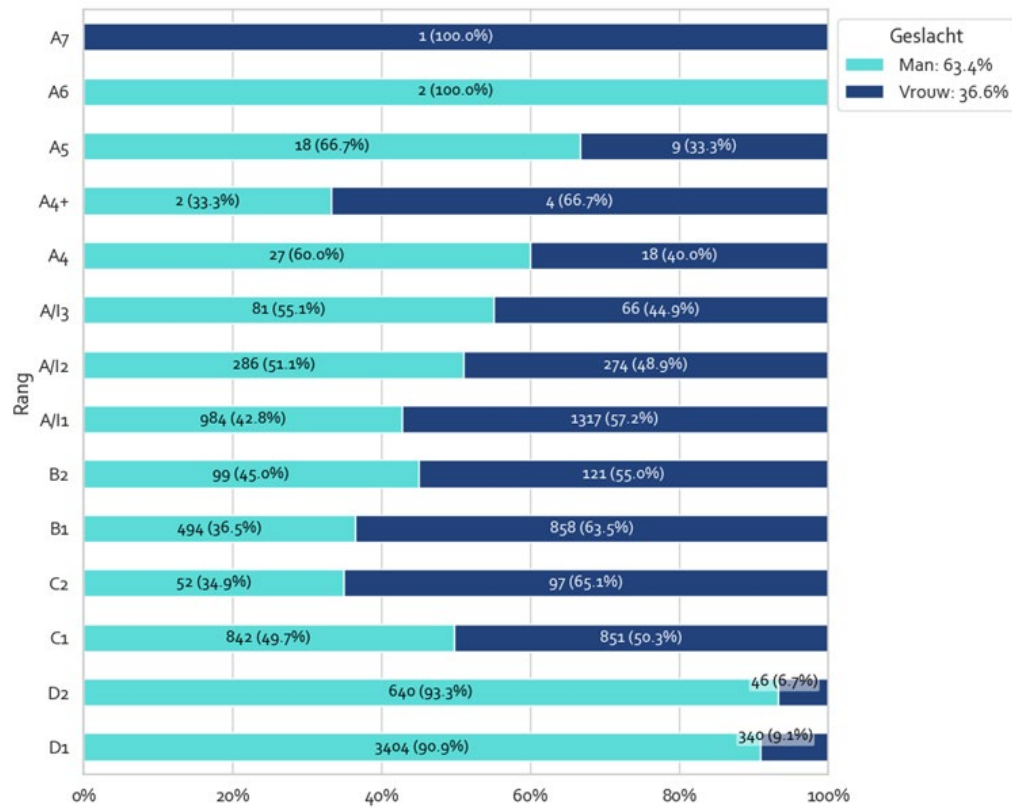
Van A1 tot A5 is het opmerkelijk dat het aandeel van de vrouwen afneemt naarmate de rang toeneemt. In niveau A1 zijn de vrouwen goed voor 57,2% van de medewerkers van datzelfde niveau, terwijl ze in niveau A5 nog slechts goed zijn voor 33,3%. Door het lage aantal medewerkers van rang A4+ (6), die vermeld werden in de gegevens, wordt geen bijzondere aandacht besteed aan deze rang, die een uitzondering vormt op de bovenstaande vaststelling. Het lijkt erop dat de instellingen geen onderscheid hebben gemaakt tussen A4+ en A4 niveaus. Deze tendens zou een weerspiegeling kunnen zijn van het feit dat functies van een lager niveau voor vrouwen in het Brussels Hoofdstedelijk Gewest toegankelijker of aantrekkelijker zijn.

Zoals in het vorige gedeelte reeds werd aangehaald, vertoont niveau D een uitgesproken overwicht van de mannen, met 93,3% mannen

in het hogere niveau D2 en 90,9% in niveau D1. Deze uitgesproken discrepantie beklemtoont dat mannen een overwicht hebben in de lager geschoolde functies van het Brusselse openbaar ambt.

Wat de verdeling van de personeelsleden volgens rang betreft, kan er uit grafiek 13 afgeleid worden dat het aandeel personeelsleden omgekeerd evenredig met de rang toeneemt. Met andere woorden: een hogere rang in termen van hiërarchie en scholing wordt geassocieerd met een kleiner aantal personeelsleden.





Grafiek 13:  
 Verdeling van het personeelsbestand volgens geslacht voor elke rang,  
 op 31 december 2023.  
 n=10933



Grafiek 14 illustreert de verdeling van de medewerkers volgens hun rang en hun juridische situatie (contractueel of statutair).

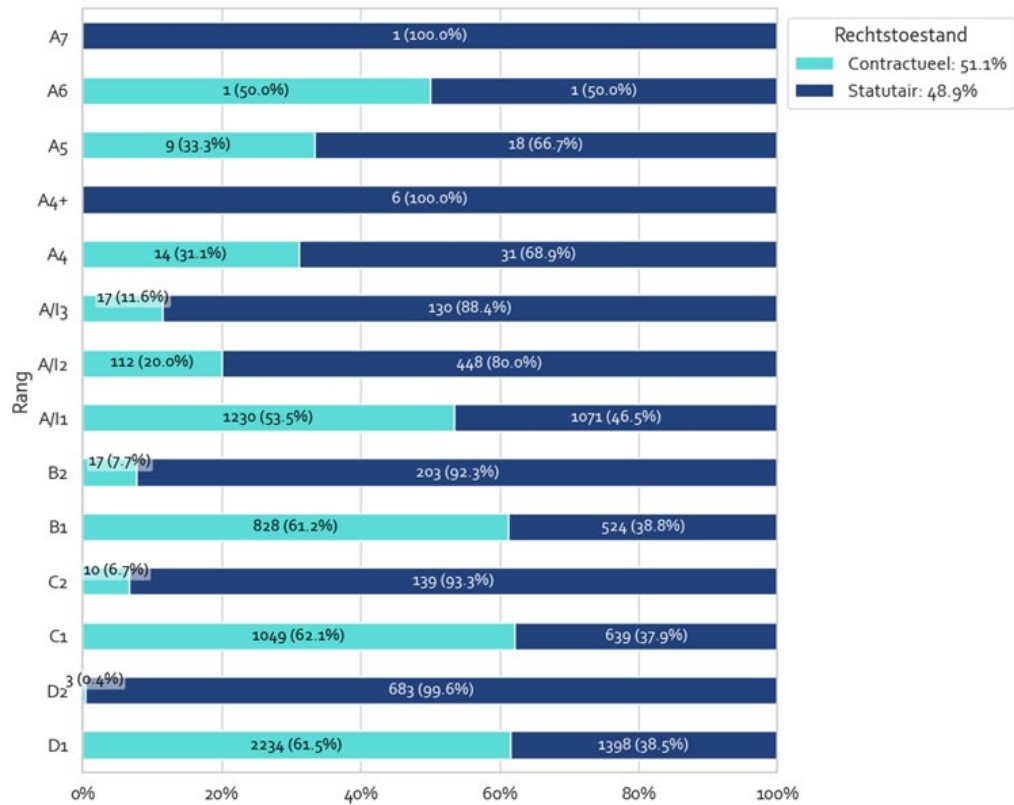
De grafiek toont aan dat de meerderheid van de posten in de laagste niveaus (B1, C1, D1) ingenomen zijn door contractuelen, telkens met een relatief hoog aandeel (tot 62,1% aan contractuelen). Deze tendens doet vermoeden dat lager geschoolde functies doorgaans worden ingevuld door medewerkers met een contract, mogelijk wegens de flexibiliteit die met dit type van werkgelegenheid wordt geassocieerd in vergelijking met de statutaire posten.

In de hogere niveaus is de tendens omgekeerd. In niveau A1 bijvoorbeeld zijn de contractuelen met 53,5% nog steeds in de meerderheid, maar het aandeel statutairen is hoger (46,5%) in vergelijking met de lagere niveaus. Dit fenomeen komt in niveau A4 en A5 nog beter tot uiting: de statutairen bekleden hier respectievelijk 68,9% en 66,7% van de functies.

Deze verdeling tussen contractuelen en statutairen op verschillende niveaus van tewerkstelling zou toegeschreven kunnen worden aan gediversifieerde beleidsinitiatieven inzake het beheer van de menselijke middelen in de instellingen.

Het hoge percentage aan contractuelen in de lagere niveaus zou verklaard kunnen worden door de nood aan flexibiliteit en kostenbeers, terwijl het feit dat de statutairen in de hoogste niveaus in de meerderheid zijn, gerechtvaardigd kan worden door strategieën voor professionele ontwikkeling en personeelsretentie op lange termijn.

ABC



Grafiek 14:  
Verdeling van het personeelsbestand volgens juridische situatie voor elke rang,  
op 31 december 2023.  
n=10933

Voor de verwezenlijking van dit gedeelte aangaande de rang, werd rekening gehouden met de onderstaande, vetgedrukte partners:

- **actiris.brussels,**
- **visit.brussels,**
- **parking.brussels,**
- **leefmilieu.brussels,**
- **brugel.brussels,**
- **safe.brussels,**
- **net.brussels,**
- **perspective.brussels,**
- **paradigm.brussels,**
- **brupartners.brussels,**
- **innoviris.brussels,**
- **DBDMH,**
- **hydria,**
- **hub.brussels,**
- **GOB,**
- **talent.brussels,**
- **fiscaliteit.brussels,**
- **urban.brussels,**
- **citydev.brussels,**
- **slrb-bghm.brussels,**
- **port.brussels.**



## CONCLUSIE

De analyse van de verdeling van de banen volgens rang en geslacht bij het openbaar ambt van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest levert uiteenlopende tendensen op.

De opleidingsniveaus worden in verschillende rangen onderverdeeld, waarbij het aandeel van vrouwen afneemt naarmate de rang toeneemt; dat geldt vooral voor rang A1, waar vrouwen 57,2% van het totaal uitmaken, tot rang A5, waar zij goed zijn voor nog slechts 33,3%.

Deze tendens zou erop kunnen wijzen dat functies van een lager niveau toegankelijker zijn voor vrouwen.

In niveau D wordt een overwicht van de mannen vastgesteld, waar meer dan 90% van de functies door mannen ingevuld wordt, wat wijst op een significant genderverschil in de lager geschoolde banen.

Bovendien blijkt uit de verdeling van de personeelsleden volgens rang dat een hogere rang wordt geassocieerd met een kleiner aantal personeelsleden, wat wijst op een typische organisatiepiramide, waarin de hooggeschoolde functies minder talrijk zijn.

Bovendien worden de minder hoge posten in hoofdzaak ingevuld door contractuelen, wat doet vermoeden dat deze taken doorgaans minder stabiel zijn en misschien gericht zijn op een nood aan operationele flexibiliteit.

De hogere verhouding van statutairen in de hogere niveaus zou verklaard kunnen worden door strategieën voor professionele ontwikkeling en personeelsretentie op lange termijn.



# TAALROL

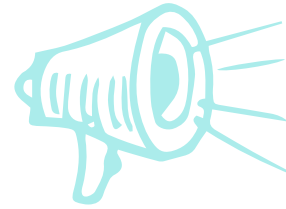
De taalkaders van de medewerkers binnen de verschillende instellingen van het Brussels Gewest zijn onevenwichtig verdeeld.

Gemiddeld zijn er voor alle instellingen die in dit verslag zijn opgenomen, 16,9% Nederlandstalige medewerkers, tegenover 83,1% Franstalige.

In de meeste instellingen hebben de Franstaligen duidelijk het overwicht. Bij Net Brussel bijvoorbeeld is 95,5% van de medewerkers Franstalig, 4,5% is Nederlandstalig.

Deze tendens wordt in de meeste instellingen van de lijst waargenomen, zoals hub.brussels en parking.brussels, met een personeelsbestand dat voor 90% uit Franstaligen bestaat.

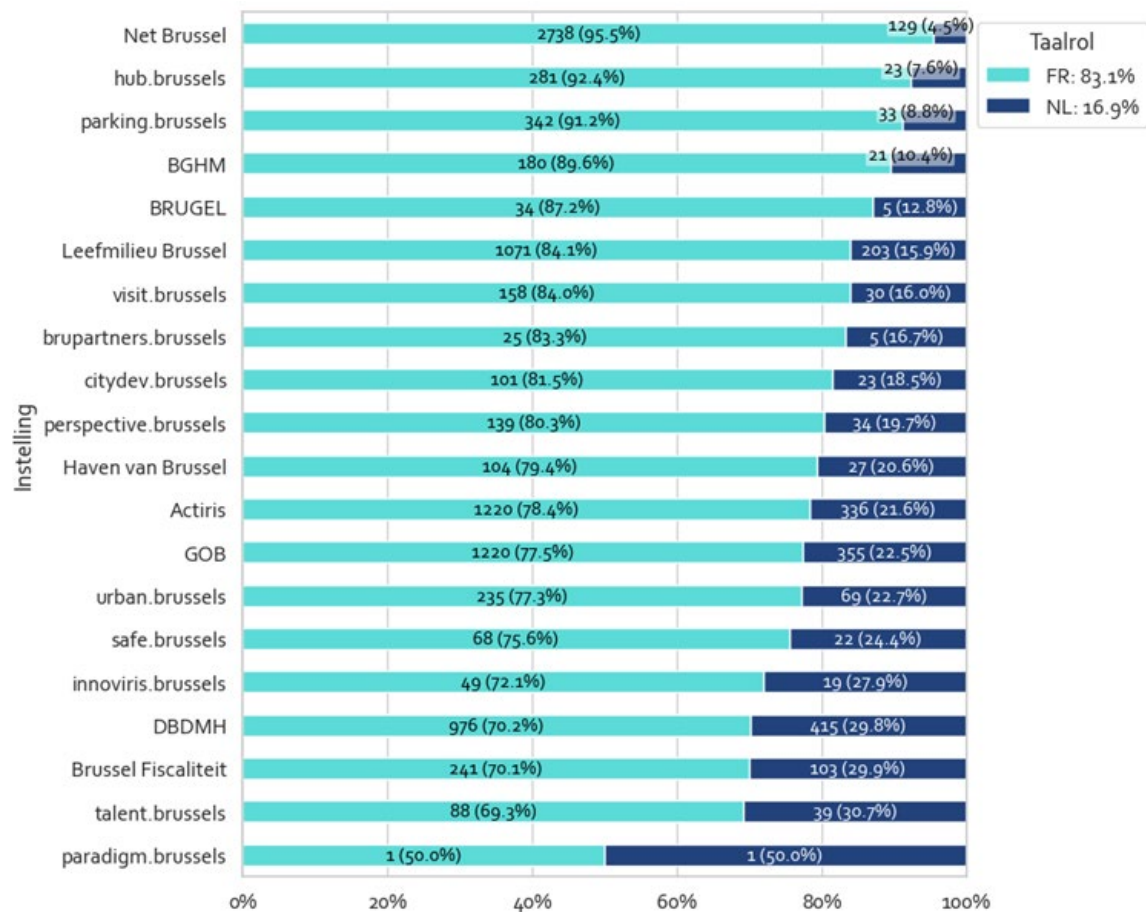
Sommige instellingen, zoals Brussel Fiscaliteit en talent.brussels, vertonen een andere verdeling, met ongeveer 70% Franstaligen en zowat 30% Nederlandstaligen.



**16,9%**  
Nederlandstalige  
agenten

**83,1%**  
Franstalige  
agenten





Grafiek 15:

Verdeling van het personeelsbestand volgens taalsysteem voor elke instelling, op 31 december 2023.  
n=11163



Voor de verwezenlijking van dit gedeelte aangaande de taalrol, werd rekening gehouden met de onderstaande, vetgedrukte partners:

- **actiris.brussels,**
- **visit.brussels,**
- **parking.brussels,**
- **leefmilieu.brussels,**
- **brugel.brussels,**
- **safe.brussels,**
- **net.brussels,**
- **perspective.brussels,**
- **paradigm.brussels,**
- **brupartners.brussels,**
- **innoviris.brussels,**
- **DBDMH,**
- **hydria,**
- **hub.brussels,**
- **GOB,**
- **talent.brussels,**
- **fiscaliteit.brussels,**
- **urban.brussels,**
- **citydev.brussels,**
- **slrb-bghm.brussels,**
- **port.brussels.**



## CONCLUSIE

De taalverhouding van de medewerkers in de instellingen van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest vertoont een overwicht van de Franstaligen, namelijk 83,1% Franstaligen tegenover 16,9% Nederlandstaligen.

Bij entiteiten als Brussel Fiscaliteit en talent.brussels is gemiddeld 70% Franstalig en 30% Nederlandstalig, een verdeling die beter aansluit bij de normen die voor elk niveau werden bepaald door het besluit van de Regering van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest van 3 december 2020.



# ANCIËNNITEIT

Om de loopbaan van een medewerker bij de Brusselse instellingen weer te geven, wordt de anciënniteit in 4 categorieën onderverdeeld: 0-11 maanden, 1 tot 5 jaar, 6 tot 9 jaar, 10 jaar en meer. De opgevraagde variabele anciënniteit gaat over het ogenblik dat de medewerker bij de betrokken instelling gestart was en niet de aanvang bij het Brussels openbaar ambt.

Hierbij moet worden opgemerkt dat de gegevens in verband met de datum van indiensttreding in de instelling niet bij alle partners beschikbaar of volledig zijn. In dit geval is 83,2% van de gegevens ontvangen en bruikbaar. Grafiek 16 in de bijlage verstrekt meer details.

Bij de statutaire ambtenaren kent de meerderheid een lange staat van dienst: 64,4% van de statutaire medewerkers heeft een anciënniteit van meer dan 10 jaar, wat de hoge mate van stabiliteit aantoont binnen deze groep. Ambtenaren met een anciënniteit van 6 tot 9 jaar vormen 14,8% van het totaal, terwijl degenen met 1 tot 5 jaar dienst 17,2% uitmaken. Ambtenaren met minder dan een jaar anciënniteit zijn het minst talrijk: slechts 3,6%.\*

Het profiel van de contractuelen contrasteert sterk met dat van de statutairen. Het grootste aandeel van de contractuelen (36,6%) heeft tussen 1 en 5 jaar anciënniteit. Medewerkers met minder dan één jaar dienst maken ook een aanzienlijk aandeel uit (10,9%). De contractuelen met 6 tot 9 jaar anciënniteit zijn goed voor 21,8% en de contractuelen met meer dan 10 jaar anciënniteit vertegenwoordigen 30,6%, wat aanzienlijk minder is dan het aantal statutairen.

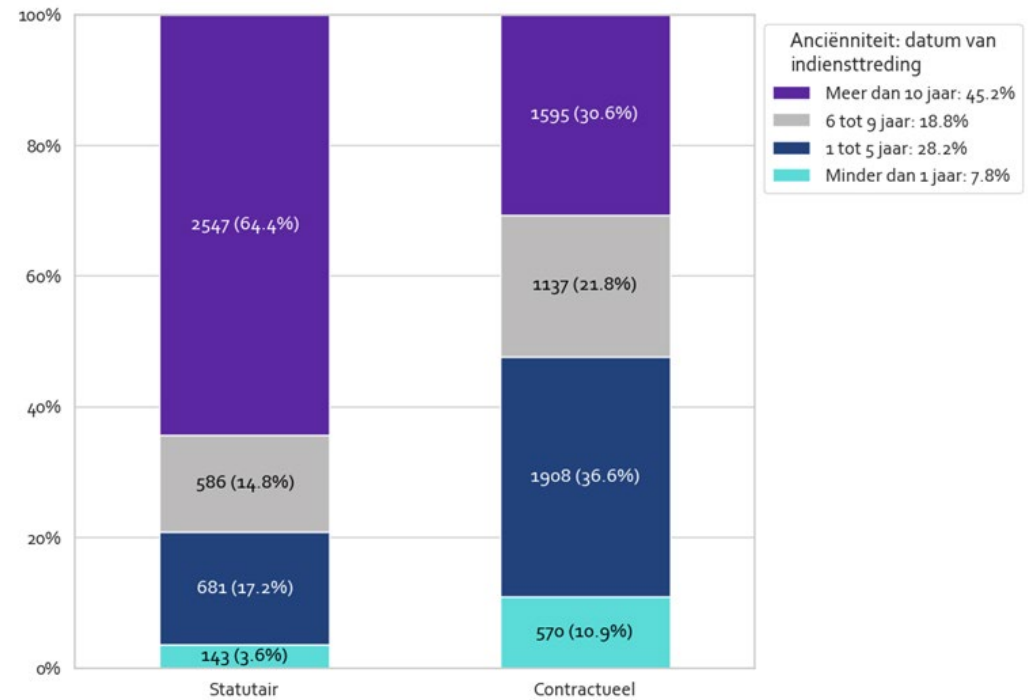
De vergelijking toont aan dat statutairen de neiging hebben om langere carrières binnen de Brusselse overheidsdienst te hebben, wat duidt op een grotere werkzekerheid en het basisprincipe van werving weerspiegelt, namelijk statutair.

Omgekeerd hebben contractuelen een eerder korte dienstperiode. Bij de groep contractuelen, zijn er immers ook werknemers die tewerkgesteld zijn onder een contract van bepaalde duur, aangezien een deel voor uitzonderlijke en/of tijdelijke opdrachten aangeworven worden. Dit verklaart voor een deel de discrepantie.



\* In de toekomst wordt voor de datum van statutarisatie een bijkomende indicator toegekend om te kunnen nagaan of de statutarisatie een factor is voor personeelsretentie. Ter informatie: statutairen kunnen genieten van een functionele loopbaan en promoties, contractuelen kunnen dat niet. Het is overigens ook mogelijk dat iemand als contractueel medewerker wordt aangeworven en later gestatuariseerd wordt.

“  
**64,4%**  
 van de statutaire  
 werknemers heeft meer  
 dan 10 jaar anciënniteit  
 ”



Grafiek 16:  
 Dienstanciënniteit volgens juridische situatie, op 31 december 2023.  
 n=9167

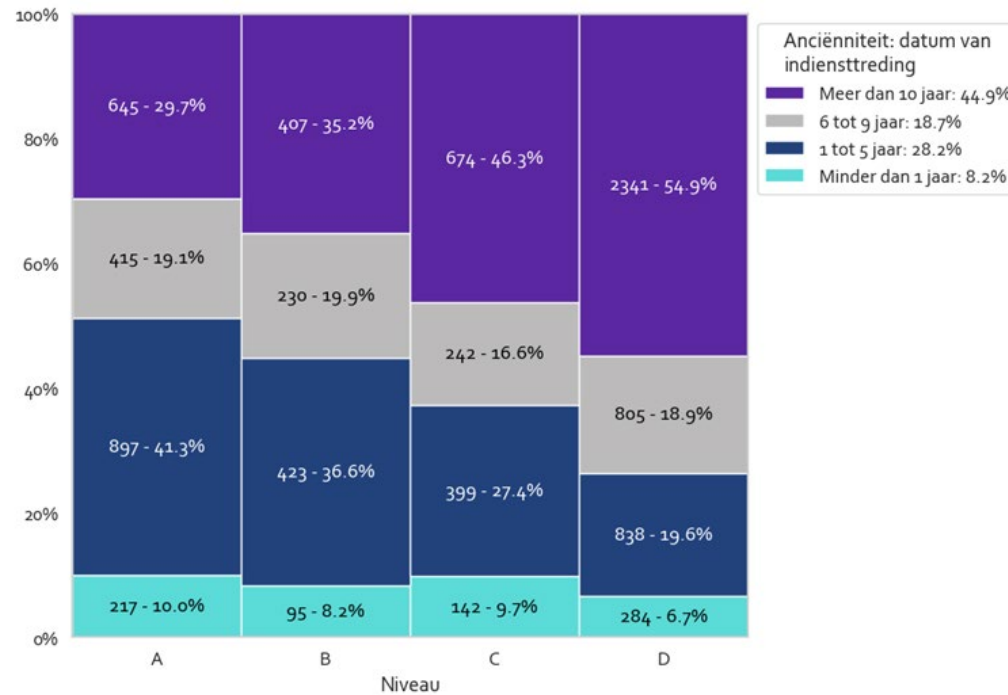
Grafiek 17 toont de verdeling van de anciënniteit van de medewerkers volgens hun niveau, waarbij voor niveau A een onderscheid wordt gemaakt tussen mandaatfuncties (niveau A4 en hoger) en andere posten.

In niveau A1 tot A3 hebben de meeste medewerkers een anciënniteit van 1 tot 5 jaar (41,6%), gevolgd door die met meer dan 10 jaar anciënniteit (29,2%), wat wijst op een mix van stabiliteit en recente vernieuwing in de hooggeschoolde functies. Medewerkers met 6 tot 9 jaar anciënniteit en die met minder dan één jaar anciënniteit vormen een kleiner aandeel, respectievelijk 19,0% en 10,1%.

Als niveau A1 tot A3 vergeleken wordt met niveau A4 tot A7, dan verschilt de verdeling lichtjes, met een groter aandeel medewerkers met meer dan 10 jaar anciënniteit (44,3%), wat duidt op een grotere stabiliteit in deze hooggeschoolde functies. Medewerkers met 1 tot 5 jaar anciënniteit zijn goed voor 29,5%, terwijl die met 6 tot 9 jaar of minder dan één jaar anciënniteit kleiner in aantal zijn.

Naarmate het opleidingsniveau daalt, stijgt het aandeel medewerkers met meer dan 10 jaar dienstanciënniteit (29,2% voor een niveau A en 54,9% voor niveau D).

Terafsluiting tonen de ambtenaren van de hogere niveaus (A en B) een goede mix van anciënniteit, wat zowel stabiliteit als vernieuwing binnen de Brusselse overheidsdienst aangeeft. De lagere niveaus (C en D) vertonen een overheersing van medewerkers met een lange anciënniteit, wat wijst op een sterke talentbehoud in deze categorieën.



Grafiek 17:  
Dienstanciënniteit volgens niveau, op 31 december 2023.  
n=9054



In grafiek 18 hieronder wordt de verdeling van de medewerkers volgens hun anciënniteit, gerangschikt per niveau. Opgelet: het gaat om anciënniteit binnen de instelling en niet om anciënniteit in het openbaar ambt, aangezien hiervoor geen gegevens beschikbaar zijn.

Elke kleur verwijst naar een ander niveau in de instelling, gaande van A (het hoogste niveau) tot D (het laagste niveau). Door zo te segmenteren kan er vastgesteld worden hoeveel personen elk niveau bemannen, maar ook hoe deze cijfers evolueren naargelang van de anciënniteit binnen de instelling.

De verticale stippellijn geeft de mediaan van de anciënniteit in de instelling weer, wat betekent dat de helft van de medewerkers een anciënniteit heeft van minder dan 6 tot 8 jaar; de andere helft heeft een hogere anciënniteit.

Boven de mediaan daalt het aantal medewerkers naarmate de anciënniteit toeneemt.

Dat zou kunnen betekenen dat medewerkers in de loop van de tijd naar een hoger niveau evolueren of na een bepaalde periode de instelling verlaten.

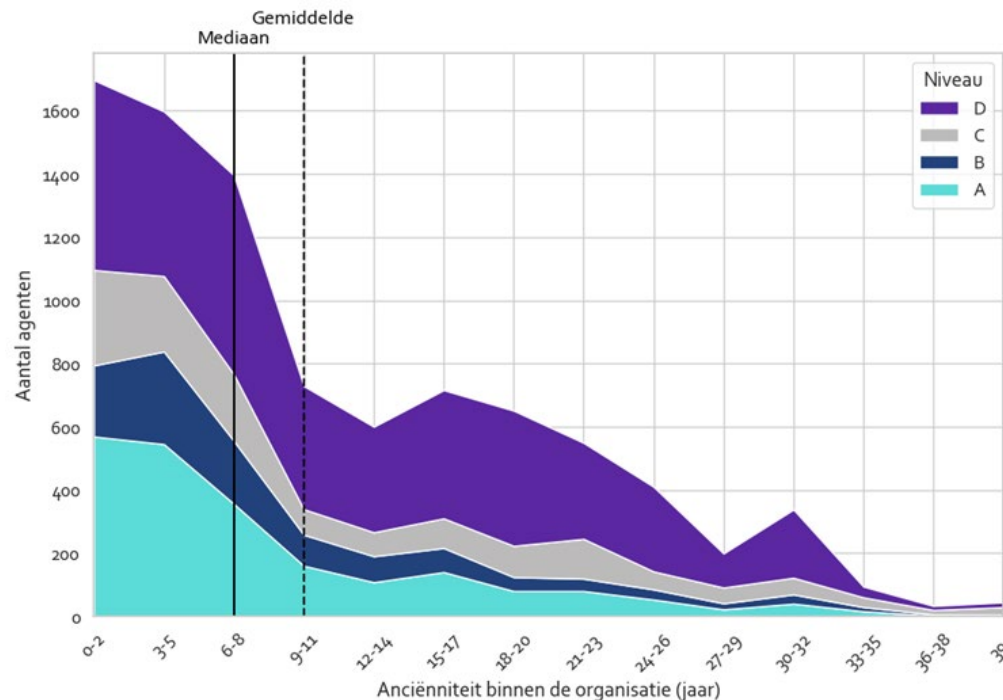
Medewerkers met 0 tot 8 jaar anciënniteit zijn goed voor de helft van alle medewerkers, wat mogelijk wil zeggen dat er de voorbije 8 jaar meer medewerkers werden aangeworven of dat medewerkers naar een hoger niveau werden gepromoveerd.

Het hoge aantal medewerkers met een beperkte anciënniteit wordt ook verklaard door het feit dat sommige instellingen pas in de loop van de voorbije tien jaar werden opgericht, met name perspective.brussels, safe.brussels, Brussel Fiscaliteit, talent.brussels, hub.brussels, enz.

Vervolgens worden in alle niveaus pieken waargenomen in de anciënniteitsgroepen van 15 tot 17 jaar en van 30 tot 32 jaar. Dat zou kunnen overeenstemmen met een aanwervingsgolf of een periode van stabiele werkgelegenheid waarin maar weinig medewerkers hun instelling hebben verlaten.

Voor de verwezenlijking van dit gedeelte aangaande de anciënniteit, werd rekening gehouden met de onderstaande, vetgedrukte partners:

- **actiris.brussels,**
- **visit.brussels,**
- **parking.brussels,**
- **leefmilieu.brussels,**
- **brugel.brussels,**
- **safe.brussels,**
- **net.brussels,**
- **perspective.brussels,**
- **paradigm.brussels,**
- **brupartners.brussels,**
- **innoviris.brussels,**
- **DBDMH,**
- **hydria,**
- **hub.brussels,**
- **GOB,**
- **talent.brussels,**
- **fiscaliteit.brussels,**
- **urban.brussels,**
- **citydev.brussels,**
- **slrb-bghm.brussels,**
- **port.brussels.**



Grafiek 18:  
Anciënniteit in de instelling volgens categorie van jaren, op 31 december 2023.  
n=9054



## CONCLUSIE

De analyse van de anciënniteit van de medewerkers in de Brusselse instellingen levert een kostbaar overzicht op van de loopbaandynamiek in het gewestelijke openbaar ambt.

Als de anciënniteit in vier categorieën onderverdeeld wordt, komen duidelijk verschillende tendensen tot uiting voor de statutaire en contractuele medewerkers.

Zo kan 64,4% van de statutaire medewerkers prat gaan op meer dan 10 jaar anciënniteit, wat wijst op een grote stabiliteit en werkzekerheid. De contractuelen daarentegen hebben doorgaans kortere dienstperiodes; 36,6% heeft tussen 1 en 5 jaar anciënniteit. Dit is vaak te wijten aan de tijdelijke aard van hun contracten, hoewel het huidige beleid van statutarisatie ook enige neerwaartse druk kan veroorzaken.

Dit onderscheid komt ook tot uiting in de verdeling van de anciënniteit volgens functieniveau: de hogere niveaus (A en B) vertonen een mix van anciënniteit, wat getuigt van stabiliteit en vernieuwing, terwijl in de lagere niveaus (C en D) de medewerkers met een langere anciënniteit de overhand hebben, wat erop wijst dat talenten in deze categorieën weerhouden worden.

De laatste grafiek over anciënniteit illustreert duidelijk de verdeling van de medewerkers binnen de instelling, met een mediaan tussen 6 en 8 jaar.

Dat in de anciënniteitsgroepen van 15 tot 17 jaar en van 30 tot 32 jaar pieken voorkomen, kan erop wijzen dat er periodes waren waarin meer medewerkers werden aangeworven.



# MONITORING HR

## MANAGEMENT

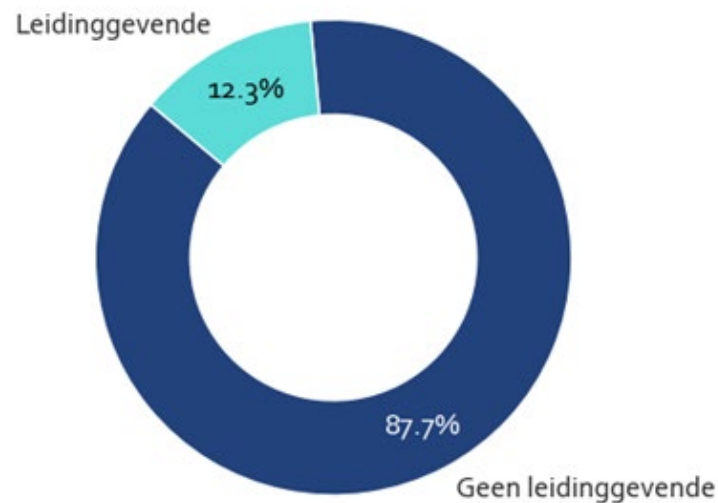
De rollen van leidinggevende en niet-leidinggevende zijn kenmerken voor de functies van medewerkers van het openbaar ambt van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest. Volgens de woordenlijst die ter gelegenheid van de inzameling aan de partners werd verstrekt, wordt een medewerker «leidinggevende» genoemd «als een persoon de leiding heeft over medewerkers», vanaf één persoon. Voor dit gedeelte konden de gegevens van de instellingen DBDMH, de GOB, citydev.brussels en urban.brussels niet gebruikt worden omdat ze onvolledig of incoherent waren.

## PERCENTAGE LEIDINGGEVENDEN

Volgens de gegevens die bij de deelnemende instellingen werden ingezameld, bekleedt 12,3% van de medewerkers van het Brusselse openbaar ambt een leidinggevende functie.

Hierbij moet zeker worden opgemerkt dat elke medewerker een leidinggevende kan zijn, ongeacht zijn rang. Een persoon wordt immers als een leidinggevende beschouwd als hij toezicht houdt op een team.

Dan spreekt men van een functionele chef, wat betekent dat er rechtstreeks gezag wordt uitgeoefend over een of meer personen zonder dat er noodzakelijkerwijs een hiërarchische band is (teamleider, N+1, DG, enz.). Daarom kunnen ook medewerkers van niveau D1 bijvoorbeeld leidinggevende zijn.



Grafiek 19:  
Verdeling van de rollen van leidinggevende in het Brusselse openbaar ambt, op 31 december 2023. n= 7769



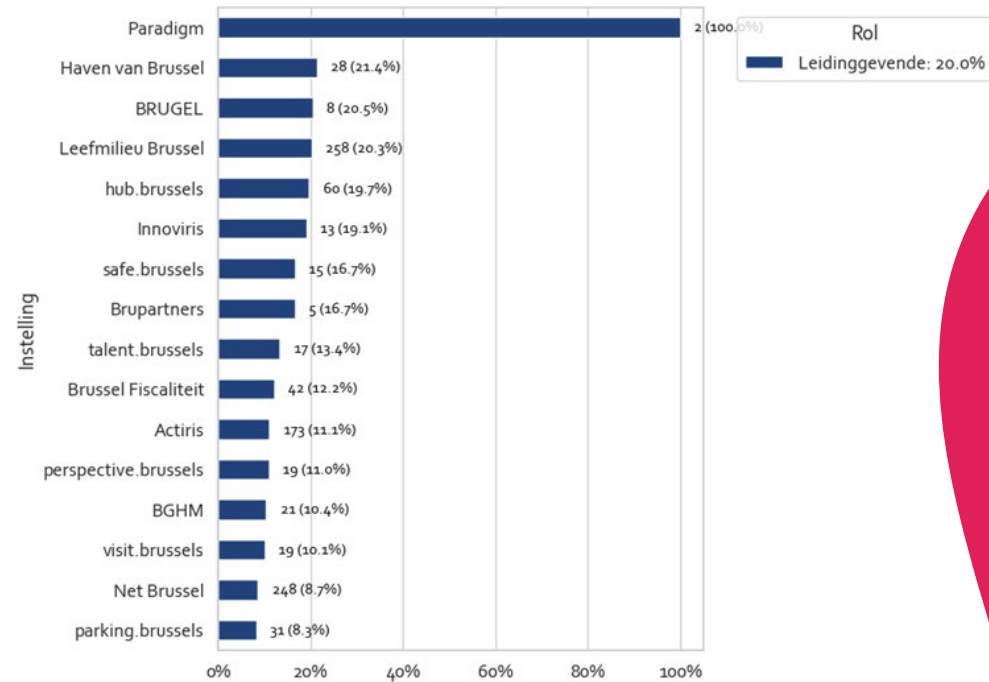
## LEIDINGGEVENDE VOLGENS INSTELLING

Als de gegevens bekeken worden aangaande de rol van leidinggevende in de verschillende instellingen, dan kunnen er enkele interessante tendensen vastgesteld worden. In instellingen zoals de Haven van Brussel, BRUGEL, Leefmilieu Brussel, hub.brussels en innoviris.brussels bedraagt het percentage leidinggevendenden meer dan 15% van het totale personeelsbestand.

Deze cijfers tonen aan dat de instelling zo gestructureerd is, dat de leidinggevende functies er een significante plaats innemen, mogelijk wegens de strategische of gespecialiseerde aard van hun opdrachten. Paradigm.brussels onderscheidt zich van de andere instellingen met 100% leidinggevendenden, wat wordt verklaard door het feit dat zijn personeelsbestand uit slechts 2 medewerkers bestaat.

Daarentegen vertonen sommige organisaties een aanzienlijk lagere proportie leidinggevendenden, die niet boven de 10% uitkomt. Dit is het geval bij parking.brussels, propreté.brussels, visit.brussels en de Huisvestingsmaatschappij van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest (SLRB).

Deze cijfers kunnen duiden op een meer traditionele hiërarchische organisatie of een sterk operationele focus, waarbij de managementfuncties geconcentreerd zijn binnen een minderheid van het team.



Grafiek 20:  
Verdeling van de rollen van leidinggevende in het Brusselse openbaar ambt per instelling, op 31 december 2023. n= 7769

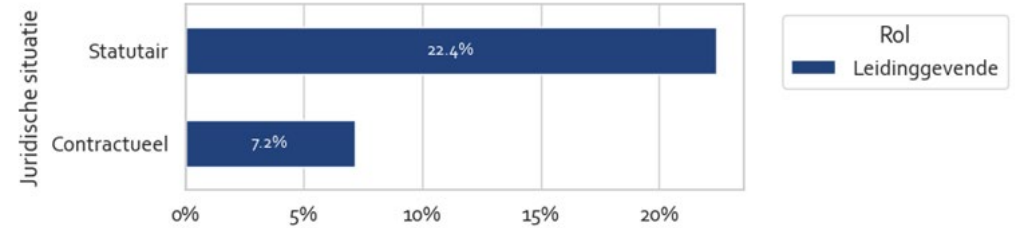
**12,3%**  
van de werknemers  
in het Brussels  
openbaar ambt  
hebben een  
leidinggevende  
functie



## LEIDINGGEVENDE VOLGENS DE JURIDISCHE SITUATIE

De rollen van leidinggevende in het Brussels gewestelijke openbaar ambt variëren aanzienlijk naargelang van de juridische situatie van de medewerkers. 22% van de statutaire medewerkers heeft een managementfunctie, dat wil zeggen, iets meer dan 1 persoon op de 5; bij de contractuele medewerkers daalt dit aandeel tot 7%.

Dat het aandeel leidinggevendens bij de statutairen groter is dan bij de contractuelen, kan verklaard worden door het feit dat hoe hoger de rang is, hoe groter het aandeel statutairen is (zie analyse rang/juridische situatie).



Grafiek 21:  
Verdeling van de rollen van leidinggevende volgens de juridische situatie, op 31 december 2023.  
n= 7769

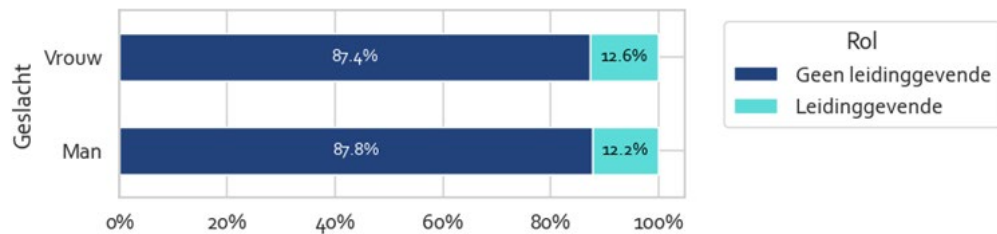




## LEIDINGGEVENDE VOLGENS GESLACHT

De verdeling van de rollen van leidinggevende naargelang van het geslacht vertoont een evenwicht tussen medewerkers van het vrouwelijke geslacht (12,6%) en medewerkers van het mannelijke geslacht (12,2%).

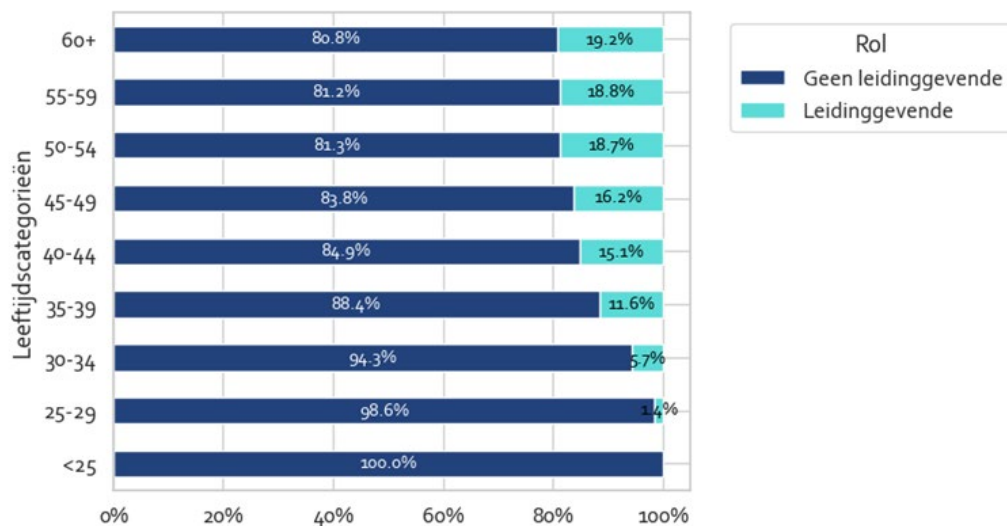
Met andere woorden, het aandeel vrouwen met een kaderfunctie is vergelijkbaar met dat van de mannen. Deze gelijkheid zou erop kunnen wijzen dat mannen en vrouwen gelijke kansen krijgen waar het gaat om toegang tot de rol van leidinggevende, zonder discriminatie op basis van geslacht.



Grafiek 22:

Verdeling van de rollen van leidinggevende volgens geslacht, op 31 december 2023.  
n = 7769





Grafiek 23:

Verdeling van de rollen van leidinggevende volgens leeftijdsgroep, op 31 december 2023.  
n= 7769

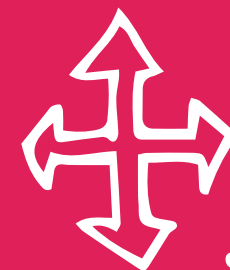
## LEIDINGGEVENDE VOLGENS LEEFTIJDGROEP

De onderstaande grafiek geeft per leeftijdsgroep weer welk aandeel van de personeelsleden een rol van leidinggevende bekleedt in vergelijking met personen die een dergelijke functie niet bekleden.

Het percentage leidinggevende posts stijgt verhoudingsgewijs met de leeftijd. Bij de jongeren onder de 30 bekleedt slechts 1% een rol van leidinggevende, terwijl dit aandeel significant stijgt om dan bij de 50-plussers bijna 20% te bedragen.

Deze evolutie doet veronderstellen dat de ervaring en dus onrechtstreeks de leeftijd een doorslaggevende rol spelen bij de toegang tot kaderfuncties.

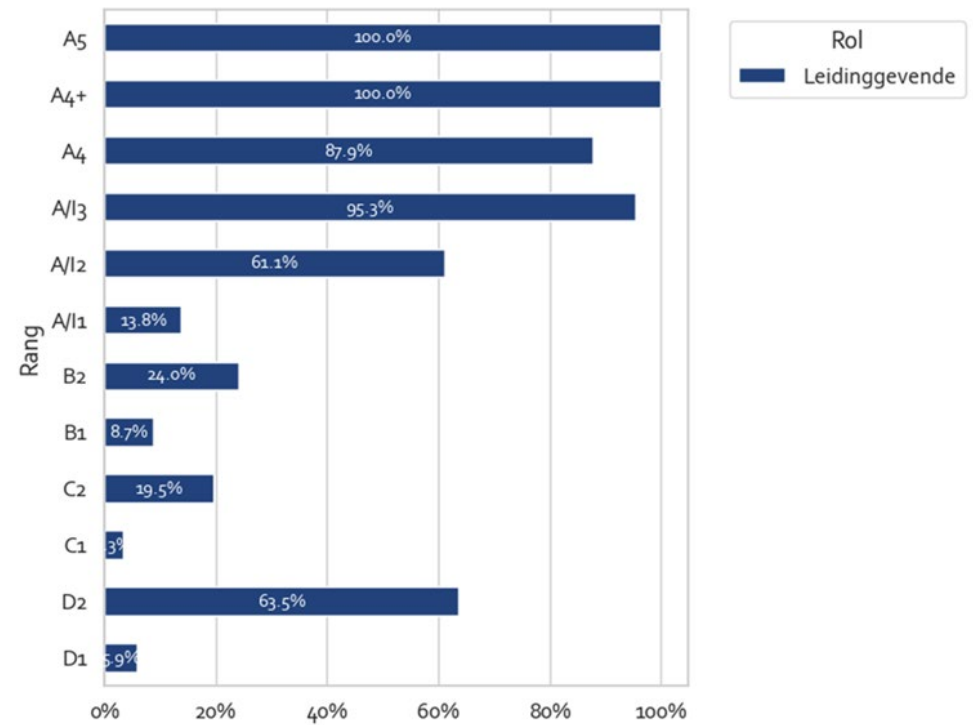
“  
**1%**  
van de agenten  
jonger dan 30  
jaar heeft een  
leidinggevende  
functie  
”



## LEIDINGGEVENDE VOLGENS RANG

Uit de analyse van de verdeling van de leidinggevenden naargelang van hun rang, blijkt dat er een duidelijk verschil is tussen de posten met een meerderheid aan leidinggevenden (D2, A2, A3, A4, A5) en de posten met een meerderheid aan niet-leidinggevenden (D1, C1, C2, B1, B2, A1).

Dit verschil kan verklaard worden door het feit dat de posten van rang C1 en D1 voornamelijk uit operationele functies bestaan waarbij dienstverlenende taken worden uitgevoerd of goederen voor onmiddellijk gebruik worden verstrekt. De posten van rang A1 en B1 worden minder vaak geassocieerd met teambeheer dan in de overeenstemmende hogere rangen, zoals A2 en B2.



Grafiek 24:  
Verdeling van de rollen van leidinggevende volgens rang, op 31 december 2023.  
n= 7769\*

\* Door het ontbreken van UID's en de beperkingen van bepaalde HR-software is het voor sommige instellingen niet mogelijk om bepaalde gegevens te controleren.

## LEIDINGGEVENDE VOLGENS TAALROL

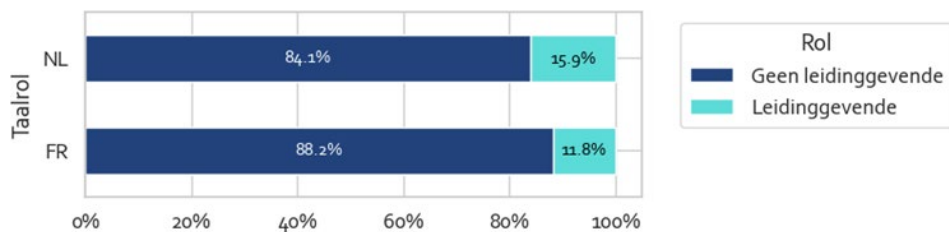
Hoewel de Nederlandstaligen in het Brussels Hoofdstedelijk Gewest ondervetegenwoordigd zijn, bekleden ze in verhouding vaker een rol van leidinggevende (15,9%) dan hun Franstalige collega's (11,8%).

Die vaststelling kan verklaard worden door de wil om in de voornaamste twee Belgische taalgemeenschappen een evenwichtige vertegenwoordiging te garanderen. Voor de posten die met een hiërarchisch gezien hoge rang overeenstemmen, wordt trouwens geëist dat er een taalpariteit is (mandatarissen) of een hoger aandeel Nederlandstaligen in een kaderfunctie dan in minder hoge niveaus.



Voor de verwezenlijking van dit gedeelte aangaande de rol van leidinggevende, werd rekening gehouden met de onderstaande, vetgedrukte partners:

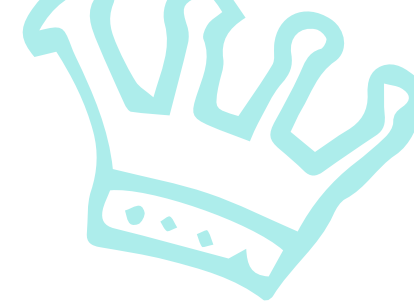
- **actiris.brussels,**
- **visit.brussels,**
- **parking.brussels,**
- **leefmilieu.brussels,**
- **brugel.brussels,**
- **safe.brussels,**
- **net.brussels,**
- **perspective.brussels,**
- **paradigm.brussels,**
- **brupartners.brussels,**
- **innoviris.brussels,**
- **DBDMH,**
- **hydria,**
- **hub.brussels,**
- **GOB,**
- **talent.brussels,**
- **fiscaliteit.brussels,**
- **urban.brussels,**
- **citydev.brussels,**
- **slrb-bghm.brussels,**
- **port.brussels.**



Grafiek 25:

Verdeling van de rollen van leidinggevende volgens taalrol, op 31 december 2023.  
n= 7769





## CONCLUSIE

Uit de analyse van de rollen van leidinggevende in het openbaar ambt van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest blijkt dat 12,3% van de medewerkers een leidinggevende functie bekleedt, ongeacht hun rang.

Dit aandeel varieert naargelang van de instelling: sommige instellingen, zoals de Haven van Brussel en BRUGEL, hebben meer dan 15% leidinggevend, wellicht omdat het gaat om eerder strategische en gespecialiseerde opdrachten.

Omgekeerd hebben andere instellingen een kleiner aandeel aan leidinggevend, wat erop kan wijzen dat hun structuur eerder operationeel of traditioneel is.

De analyse leert ook dat de statutairen (22%) vaker dan de contractuelen (7%) een rol van leidinggevende op zich nemen, wat doet vermoeden dat permanente posten vaker worden geassocieerd met leidinggevende verantwoordelijkheden.

Bovendien zijn deze rollen nagenoeg evenwichtig over de geslachten verdeeld, wat beklemtoont dat er een gelijke toegang is voor de rollen van leidinggevende.

De leeftijd tot slot is een kernfactor, met een percentage aan leidinggevend dat stijgt met de anciënniteit; dat toont aan dat er voor de toegang tot leidinggevende functies belang wordt gehecht aan de ervaring.



# TELEWERK

In het Brussels Hoofdstedelijk Gewest wordt telewerk momenteel geregeld door het besluit van 22 september 2023. Dit verslag beschrijft de telewerksituatie voor 2023, toen het besluit van 26 januari 2017 nog van toepassing was.

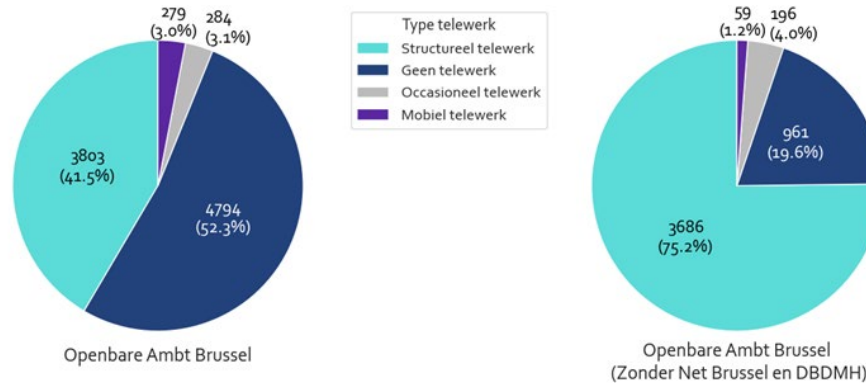
Om in aanmerking te komen voor telewerk moet een medewerker een job hebben die zich hiertoe leent.

Sommige jobs, zoals onderhoudswerken of werkzaamheden op bouwplaatsen, zijn uitgesloten, want daarvoor moet de medewerker fysiek op de werkplek aanwezig zijn.

Er zijn drie hoofdvormen van telewerk: mobiel telewerk, structureel telewerk en occasioneel telewerk. Mobiel telewerk betreft medewerkers die door hun werk mobiel moeten zijn en regelmatig buiten de lokalen van de onderneming of elders dan thuis werken en dat, gedurende het door het directiecomité bepaalde aantal uren per week.

Structureel telewerk houdt in dat een medewerker gemiddeld één dag en tot maximum drie dagen per week telewerkt. Occasioneel telewerk is onregelmatig en bedraagt niet meer dan drie dagen per week.

De ontvangen gegevens overschrijden de 80%, wat garandeert dat de cijfers zeer betrouwbaar zijn, en dus kan van de situatie op dit vlak een stand van zaken worden opgemaakt.



Grafiek 26:  
Verdeling van het telewerk in het Brusselse openbaar ambt, op 31 december 2023.  
n=9160 & n=4902

## ALGEMEEN OVERZICHT

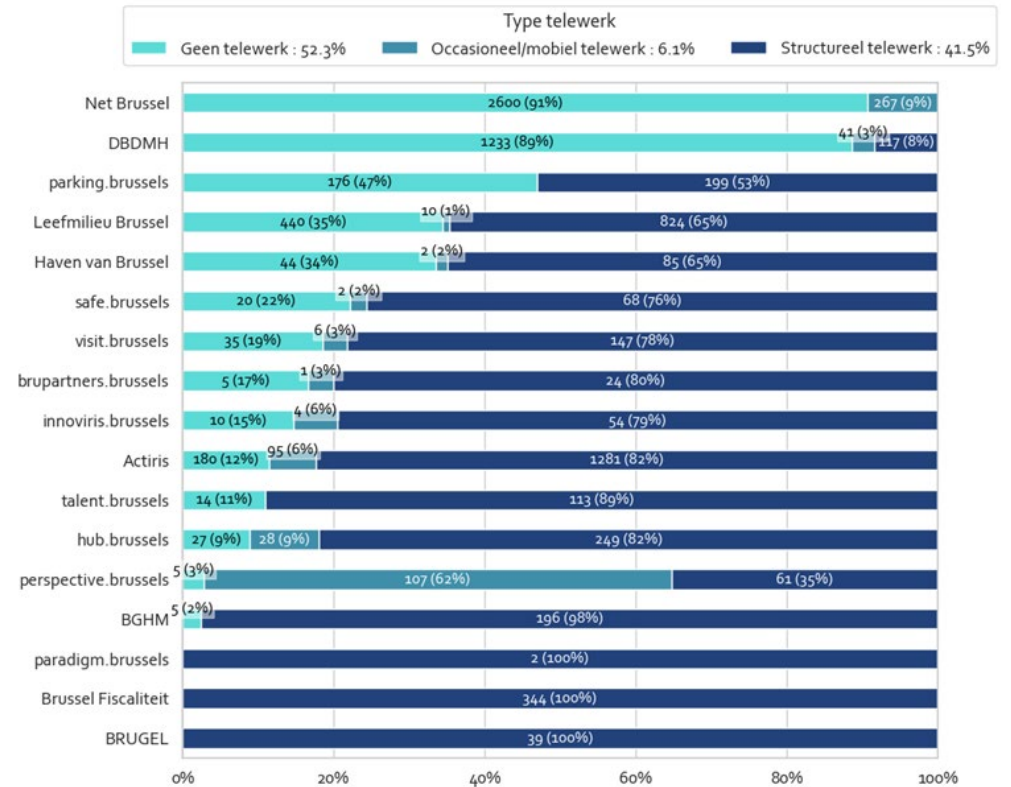
Beide grafieken illustreren twee verschillende perspectieven van telewerk bij het Brusselse openbaar ambt. In grafiek 26 links telewerken de meeste medewerkers niet.

Met uitzondering van DBDMH en Net Brussel, die het grootste aantal functies op het terrein hebben, telewerkt drie vierde van de Brusselse ambtenaren volgens een van de drie stelsels.

Het aantal structurele telewerkers is ten opzichte van vorig jaar lichtjes gestegen.



Grafiek 27 geeft voor elk van de instellingen de verdeling van het telewerk weer. Vooral instellingen met functies op het terrein hebben logischerwijze het grootste aandeel aan niet-telewerkers. In de volgende analyses worden DBDMH en Net Brussel uitgesloten, omdat ze door hun omvang en het grote aantal niet-telewerkers bij hen een belangrijke impact hebben op de gegevens.



Grafiek 27:

Verdeling van het telewerk in het Brussels openbaar ambt per instelling, op 31 december 2023.  
n=9160



## VERDELING VOLGENS GESLACHT

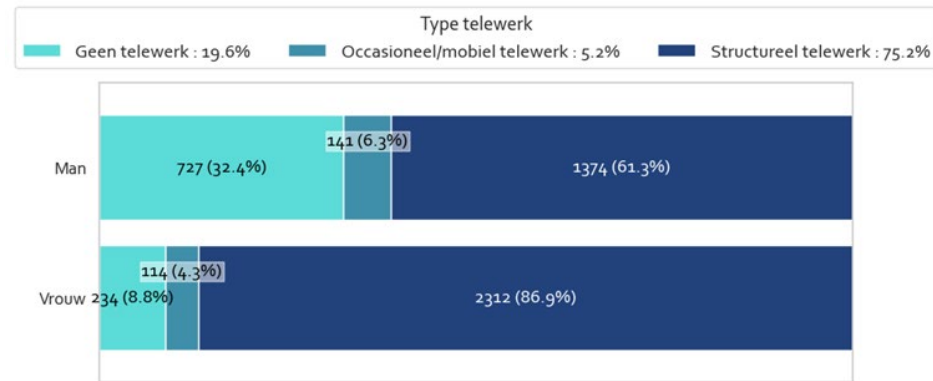
Er blijken voor wat telewerk betreft aanzienlijke genderverschillen te zijn, zoals uit grafiek 28 afgeleid kan worden.

Grafiek 29 hierna geeft het onderzoek van de genderverschillen volgens niveau genuanceerder weer.

Voor niveau A en B zijn er geen noemenswaardige verschillen wat het aantal niet-telewerkers betreft.

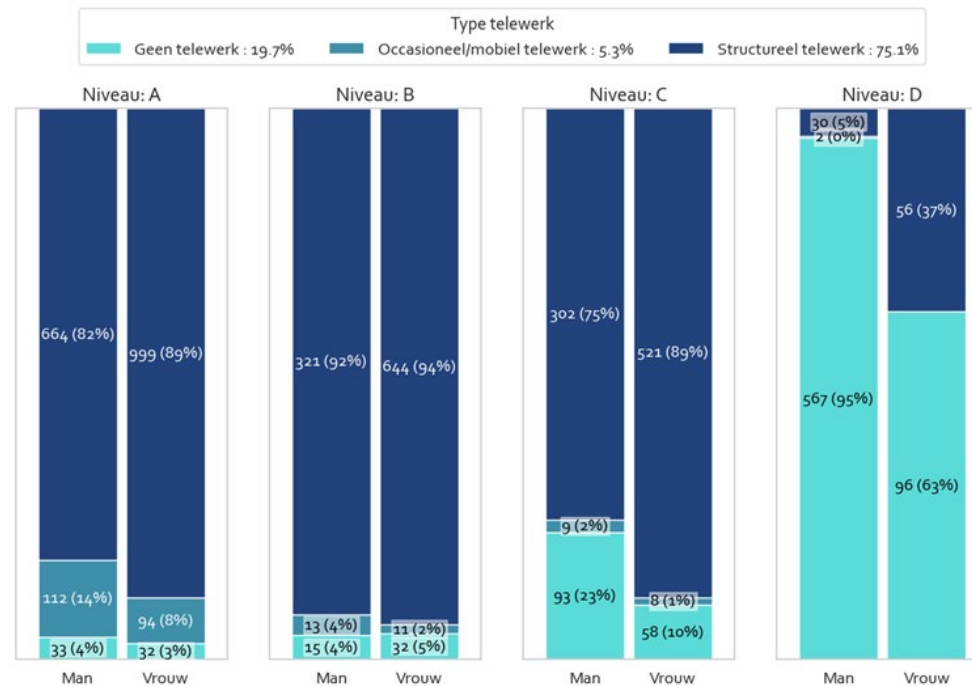
Voor niveau C en D zijn de verschillen groter, want een absolute meerderheid van 95% van de mannen in niveau D telewerkt niet.

Dat kan verklaard worden door het feit dat de functies op het terrein, die in niveau D vaker voorkomen, eerder door mannen dan door vrouwen worden ingenomen.



Grafiek 28:

Verdeling van het telewerk in het Brusselse openbaar ambt volgens geslacht, op 31 december 2023. n=4902



Grafiek 29:

Verdeling van het telewerk in het Brusselse openbaar ambt volgens niveau en geslacht, op 31 december 2023. n=4712



## VERDELING VOLGENS LEEFTIJDSCATEGORIE

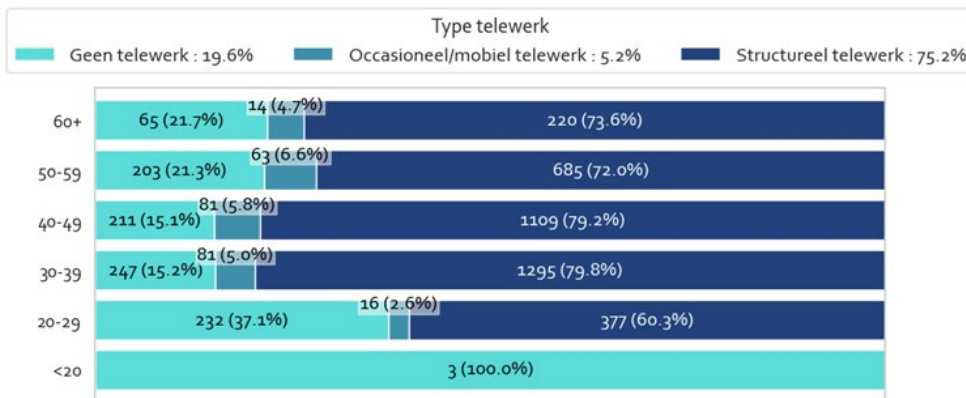
Bij de analyse van de gegevens per leeftijdsgroep worden vergelijkbare verschillen waargenomen als bij de analyse volgens geslacht.

Niveau A en B vertonen maar weinig variatie tussen de leeftijdscategorieën, met een stabiel percentage niet-telewerkers rond de 5%.

In niveau C stijgt het aantal niet-telewerkers aanzienlijk, vooral bij de jongeren, die zich eerder fysiek naar hun werkplek begeven. Op niveau D tot slot zijn de telewerkers duidelijk in de minderheid, ongeacht hun leeftijd.

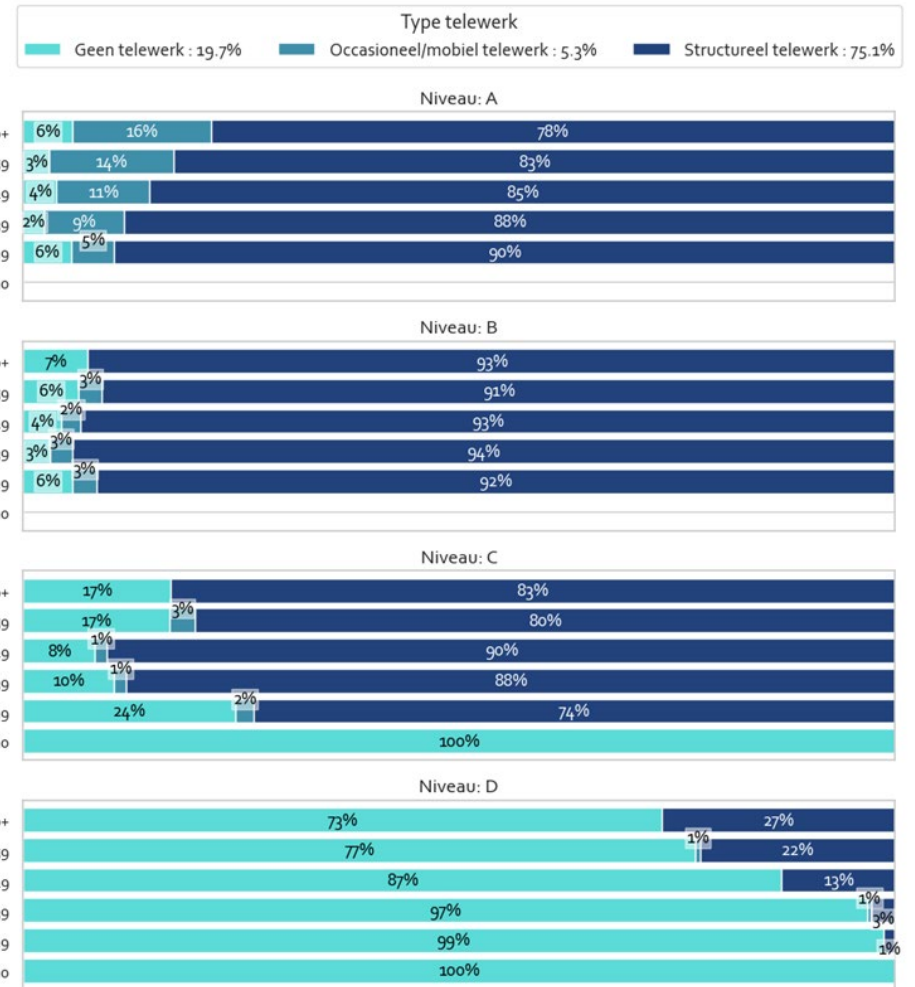
Toch duikt er een significant onderscheid op tussen de jongeren en de ouderen: deze laatsten zijn meer geneigd om te telewerken.

“  
**5%**  
 niet-telewerkers op A- en B-niveau, zonder grote variatie in leeftijd  
 ”



Grafiek 30:

Verdeling van het telewerk in het Brusselse openbaar ambt volgens leeftijdscategorie, op 31 december 2023.  
 n=4902



Grafiek 31:

Verdeling van het telewerk in het Brusselse openbaar ambt, volgens niveau en leeftijdscategorie, op 31 december 2023.  
 n=4712



## VERDELING PER PROVINCIE

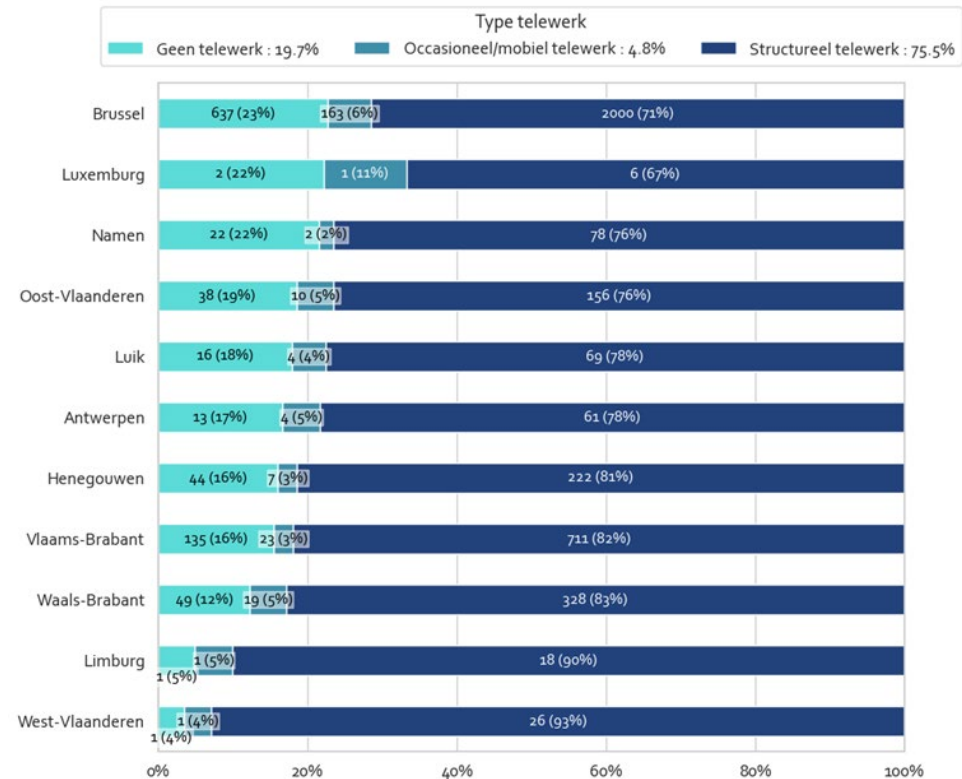
De volgende grafiek toont de verschillende types van telewerk per provincie.

Hierbij mag niet vergeten worden dat de DBDMH en Net Brussel niet in deze grafieken opgenomen zijn, omdat zij in het Brussels Hoofdstedelijk Gewest het grootste aandeel aan niet-telewerkers hebben.

Anderzijds worden de kleinste aandelen waargenomen in de provincies Limburg en West-Vlaanderen.

Het is geen verrassing dat het aandeel niet-telewerkers lager is in de provincies die verder van Brussel liggen, aangezien deze mensen normaal gesproken elke werkdag naar Brussel moeten pendelen.

Vlaams- en Waals-Brabant vormen een uitzondering op deze regel, met een klein aandeel aan niet-telewerkers gecombineerd met een relatieve geografische densiteit in de buurt van Brussel.



Grafiek 32:

Verdeling van het telewerk in het Brussels openbaar ambt per provincie, op 31 december 2023. n=4868

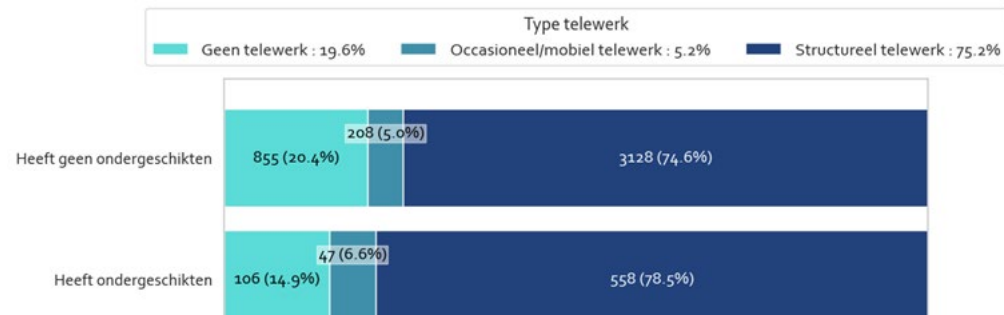
## VERDELING VOLGENS LEIDINGGEVENDEN

Uit de gegevens blijkt dat, als er volgens niveau geanalyseerd wordt, er tussen de kaderfuncties geen noemenswaardige verschillen zijn wat telewerkgewoonten betreft.

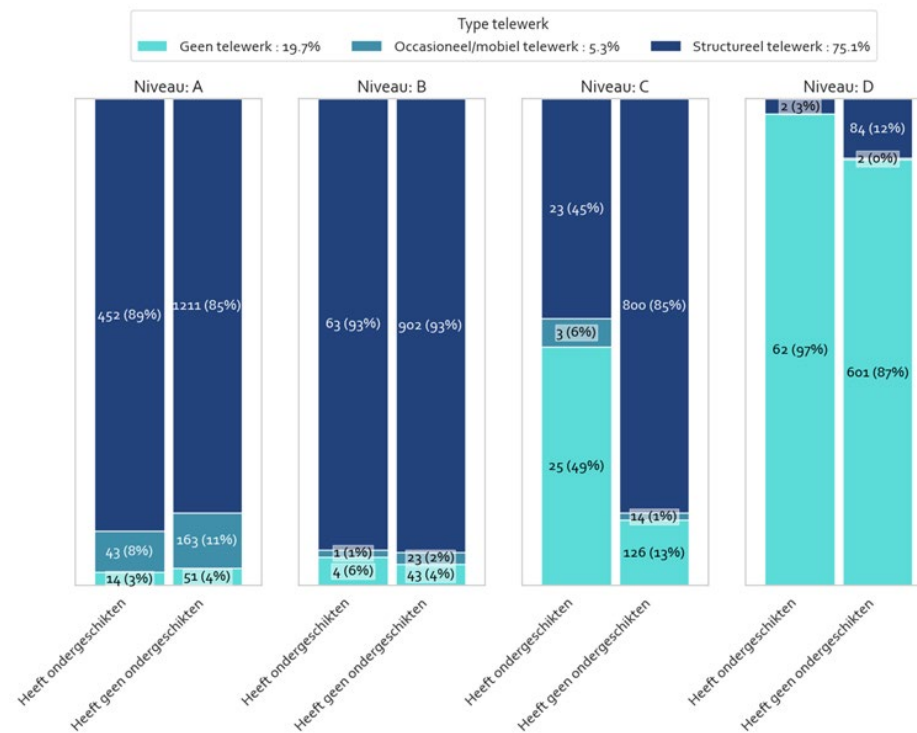
Ook hier vertonen niveau A en B vergelijkbare gedragspatronen met een uitgesproken neiging tot structureel telewerk.

In niveau D verrichten de leidinggevenden hun werk vanaf hun werkplek, waarschijnlijk omdat ze functies op het terrein omkaderen waarvoor een fysieke aanwezigheid vereist is.

In niveau C is er een verschil: ongeveer de helft van de leidinggevenden werkt liever vanop kantoor dan van thuis uit.



Grafiek 33:  
Verdeling van het telewerk in het Brusselse openbaar ambt volgens leidinggevenden, op 31 december 2023. n=4712



Grafiek 34:  
Verdeling van het telewerk in het Brusselse openbaar ambt volgens niveau en leidinggevenden, op 31 december 2023. n=4712



## STRUCTUREEL TELEWERK (MET DBDMH EN NET.BRUSSELS)

In dit gedeelte wordt de courantste vorm van telewerk geanalyseerd, namelijk structureel telewerk.

Dit type houdt in dat er tussen werknemer en werkgever een overeenkomst bestaat voor een maximum van drie dagen per week.

Sinds het besluit van 22 september 2023 werd dit aantal dagen omgezet in een maandelijks quotum; elke instelling heeft een jaar de tijd om deze maatregel intern door te voeren.

Het huidige verslag baseert zich op structureel telewerk in zijn vorige vorm.

Bij deze analyse worden de structurele telewerkers bij DBDMH en Net Brussel wel betrokken om een zo groot mogelijke populatie te bestuderen.



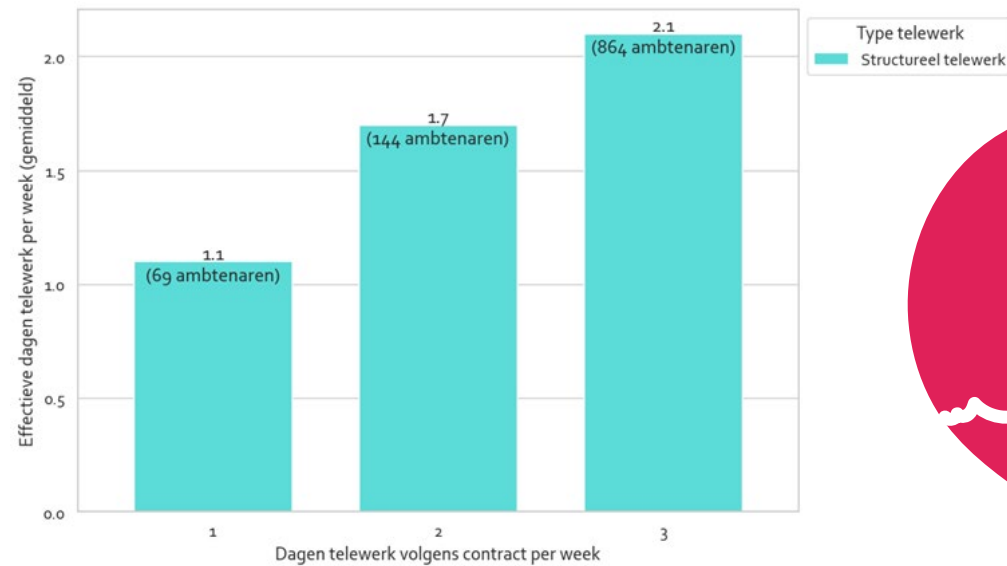
## ALGEMEEN OVERZICHT

Grafiek 35 geeft weer hoeveel telewerkuren gemiddeld per week effectief gepresteerd werden, naargelang van het aantal telewerkdagen dat in de overeenkomst is voorzien.

Er wordt vastgesteld dat ambtenaren die drie dagen per week mogen telewerken, gemiddeld slechts twee dagen thuiswerken. Dit fenomeen kan verklaard worden door de maatregelen ten gevolge van COVID-19.

Tijdens de pandemie werd aanbevolen om zo veel mogelijk van thuis uit te werken, met als gevolg dat heel wat telewerkovereenkomsten voor drie dagen werden afgesloten, maar dat aantal werd sindsdien niet aan de reële noden aangepast.

De resultaten blijven coherent, los van het geslacht en het wettelijke statuut, met kleine variaties naargelang van de leeftijdsgroep.



Grafiek 35:  
Gemiddeld aantal telewerkuren per week dat structurele telewerkers effectief thuis presteren, op 31 december 2023.  
n=1077

“ ambtenaren die 3 dagen per week mogen telewerken, doen dat gemiddeld slechts 2 dagen per week ”

## VOLGENS GESLACHT EN JURIDISCHE SITUATIE

De gegevens tonen aan dat mannen en vrouwen vergelijkbare telewerkgewoontes hebben.

Voor één dag telewerk per week verklaren de mannen zowel als de vrouwen dat ze een gemiddelde hebben van 1,1 dag.

Voor twee dagen telewerk per week stijgt dit gemiddelde voor beide geslachten tot 1,7 dagen.

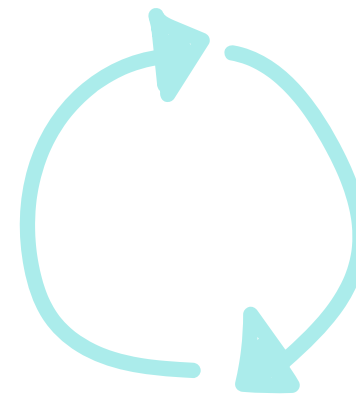
Voor drie dagen telewerk daarentegen hebben de vrouwen een ietwat hoger gemiddelde (2,1 dagen) dan de mannen (2,0 dagen).

Wat de juridische situatie betreft, zijn de telewerkpraktijken van contractuelen en statutairen vergelijkbaar.

Effectief aantal uren structureel telewerk per week	1	2	3
Man	1,1	1,7	2,0
Vrouw	1,1	1,7	2,1
Contractueel	1,1	1,7	2,1
Statutair	1,1	1,8	2,1

Tabel 6:

Gemiddeld aantal telewerkuren gepresteerd door structurele telewerkers, volgens geslacht en juridische situatie, op 31 december 2023. n=1077



## VOLGENS LEEFTIJDSCATEGORIE

Uit de analyse per leeftijdsgroep blijkt dat er wat telewerkgewoontes betreft, opmerkelijke verschillen zijn.

Mensen die tussen 20 en 29 jaar oud zijn, telewerken gemiddeld minder dan de andere groepen, met 0,9 dagen voor één telewerkdag per week, 1,3 dagen voor twee dagen en 1,8 dagen voor drie dagen.

Bij de 30- tot 39-jarigen liggen de cijfers hoger, met name respectievelijk 1,2 dagen, 1,9 dagen en 2,1 dagen.

Bij de 40- tot 49-jarigen en de 60-plussers zijn de tendensen vergelijkbaar voor twee en drie dagen telewerk, terwijl de 50- tot 59-jarigen voor één en drie telewerkdagen per week gemiddeld meer telewerken.

Effectief aantal uren structureel telewerk per week	1	2	3
20-29	0,9	1,3	1,8
30-39	1,2	1,9	2,1
40-49	1,0	1,8	2,1
50-59	1,3	1,6	2,2
60+	0,7	1,5	2,1

Tabel 7:

Gemiddeld aantal telewerkuren per week gepresteerd door structurele telewerkers, volgens leeftijdscategorie, op 31 december 2023. n=1077

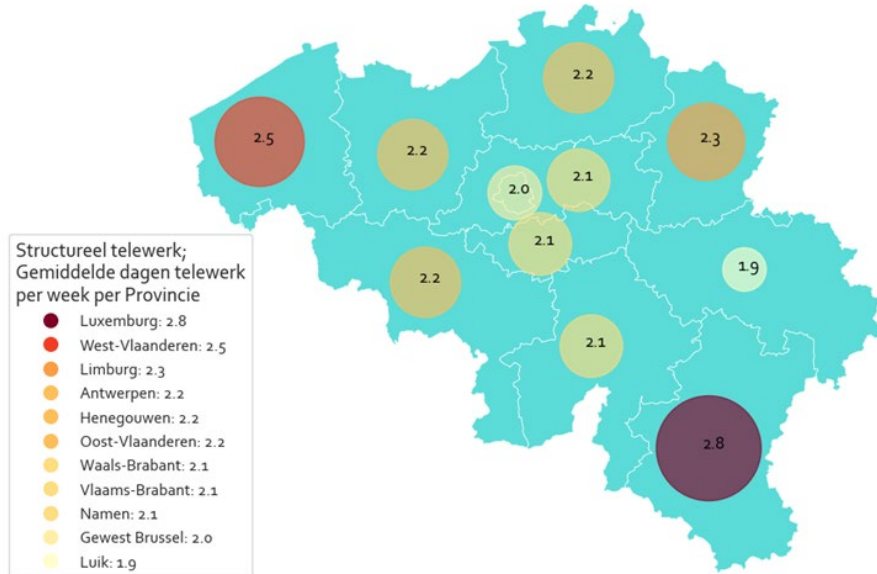
## PER PROVINCIE

Grafiek 36 hieronder geeft duidelijke verschillen weer.

Gemiddeld werken ambtenaren die in de provincie Luxemburg wonen, het vaakst thuis, gevolgd door degene die in West-Vlaanderen wonen.

De ambtenaren van Brussel en Luik daarentegen werken het vaakst op kantoor.

De afstand tussen de woonplaats en de werkplek heeft een rechtstreekse invloed op het aantal effectief gepresteerde telewerkdagen.

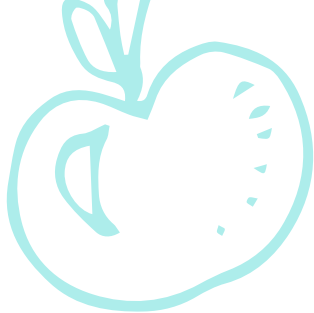


Grafiek 36:

Gemiddeld aantal telewerkuren per week gepresteerd door de structurele telewerkers, per provincie, op 31 december 2023. n=862

Voor de verwezenlijking van dit gedeelte aangaande telewerk, werd rekening gehouden met de onderstaande, vetgedrukte partners:

- **actiris.brussels,**
- **visit.brussels,**
- **parking.brussels,**
- **leefmilieu.brussels,**
- **brugel.brussels,**
- **safe.brussels,**
- **net.brussels,**
- **perspective.brussels,**
- **paradigm.brussels,**
- **brupartners.brussels,**
- **innoviris.brussels,**
- **DBDMH,**
- **hydria,**
- **hub.brussels,**
- **GOB,**
- **talent.brussels,**
- **fiscaliteit.brussels,**
- **urban.brussels,**
- **citydev.brussels,**
- **slrb-bghm.brussels,**
- **port.brussels.**



## CONCLUSIE

Er is een groot contrast tussen de instellingen waar de functies via telewerk uitgevoerd kunnen worden, en de instellingen met voornamelijk functies op het terrein.

De eerste groep telt een meerderheid aan ambtenaren die een vast aantal dagen structureel werken.

Er wordt overigens vastgesteld dat ze meer dagen op kantoor aanwezig zijn dan wat in de telewerkovereenkomst is overeengekomen.

Instellingen met voornamelijk functies op het terrein daarentegen hebben maar weinig mogelijkheden om het telewerk te doen toenemen.

De verschillen volgens leeftijdsgroep, geslacht en het statuut van leidinggevende zijn heel klein, terwijl de woon-werkafstand de factor blijkt te zijn die het aantal telewerkdagen per week het meest beïnvloedt.





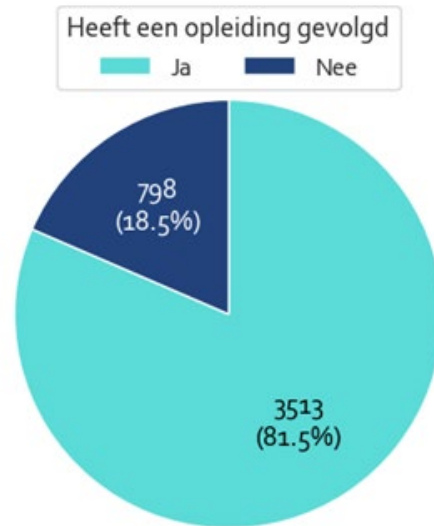
# OPLEIDINGSUREN

In tijden waarin de technologie almaar meer evolueert en de markt almaar meer dynamische eisen stelt, is opleiding op de werkplek een onmisbaar onderdeel geworden van de strategie van de organisatie.

Door verschillende opleidingsmethodes in te voeren - online leren, leren op de werkplek en gemengde leermethodes - kunnen de instellingen hun concurrentievermogen versterken en tegelijkertijd de persoonlijke en professionele ontwikkeling van hun medewerkers bevorderen.

Met MyTalentLearning van talent.brussels kunnen medewerkers opleidingen aangepast aan de interesses volgen, wat beklemtoont hoe belangrijk het is om deze maatregelen te volgen en indien nodig aan te passen.

Aangezien slechts 41% van de gegevens ontvangen zijn, wordt de lezers aangeraden om dit deel over opleidingsuren met enige voorzichtigheid te interpreteren. Uit de ontvangen gegevens blijkt dat 81,5% van de mensen een opleiding heeft gevolgd.



Grafiek 37:  
Verdeling van de opleidingsuren gevolgd door medewerkers van het Brusselse openbaar ambt in 2023.  
n=4311

“  
**81,5%**  
van de werknemers  
in het Brusselse  
openbaar ambt heeft  
minstens één opleiding  
gevolgd  
”



## ALGEMEEN OVERZICHT

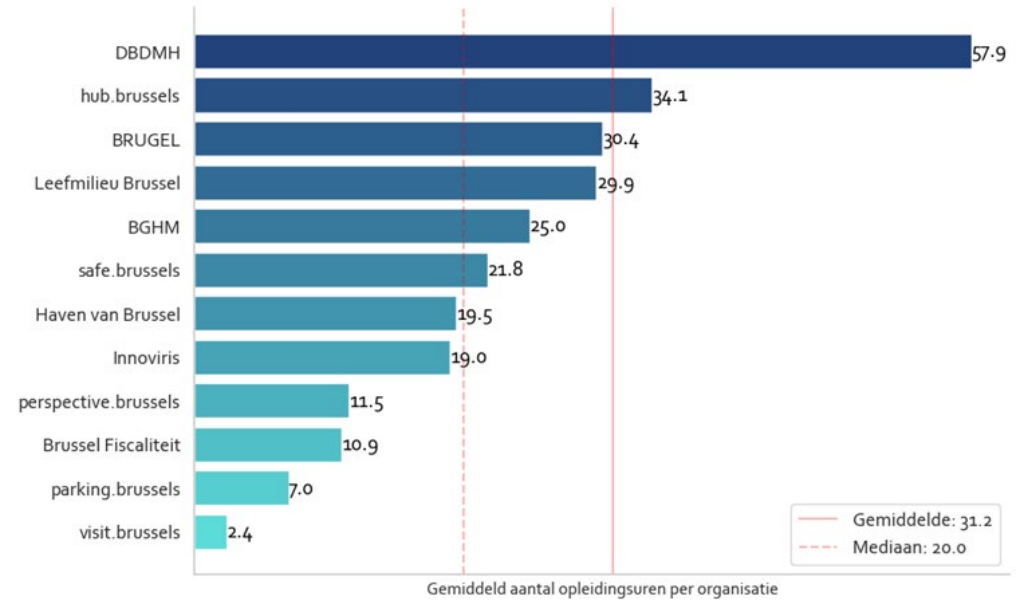
Van de 12 instellingen waarvoor er gegevens ontvangen werden, haalden er maar twee een hogere score dan het gemiddelde.

Doordat DBDMH operationele opdrachten uitvoert, heeft deze organisatie het hoogste gemiddelde aantal opleidingsuren, met gemiddeld iets meer dan 58 uren per persoon, wat neerkomt op ongeveer acht dagen per jaar.

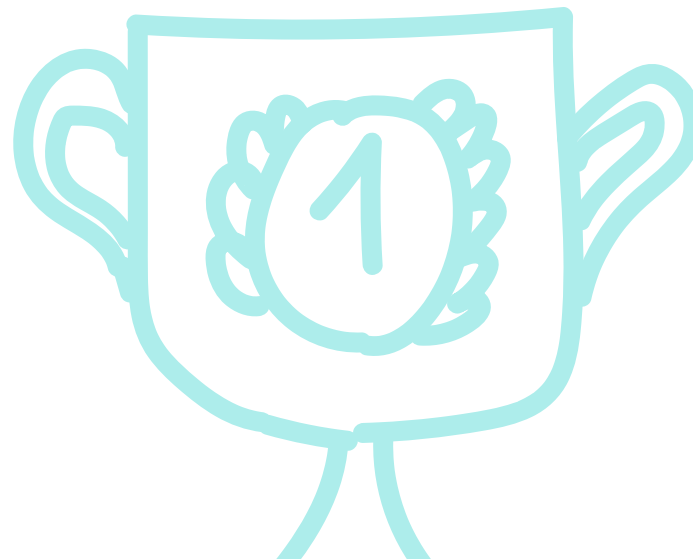
Sommige instellingen bieden hun medewerkers een gemiddelde van drie tot vijf opleidingsdagen per jaar aan.

Verder wordt vastgesteld dat sommige instellingen per jaar slechts één of twee dagen opleiding aanbieden, en dat is een zorgwekkend cijfer.

Niet in de permanente ontwikkeling van de medewerkers investeren houdt grote risico's in: minder productiviteit, kleiner concurrentievermogen, meer fouten en ongevallen, minder tevredenheid van de medewerkers en stagnerende innovatie.



Graphique 38 :  
Aantal opleidingsuren gevolgd door de medewerkers van de instellingen van het Brussels openbaar ambt in 2023.  
n=4311



## VOLGENS LEEFTIJD, NIVEAU EN LEIDINGGEVENDE

Een gedetailleerd onderzoek van de verschillende leeftijdscategorieën en niveaus, in grafiek 39, werpt een ander licht.

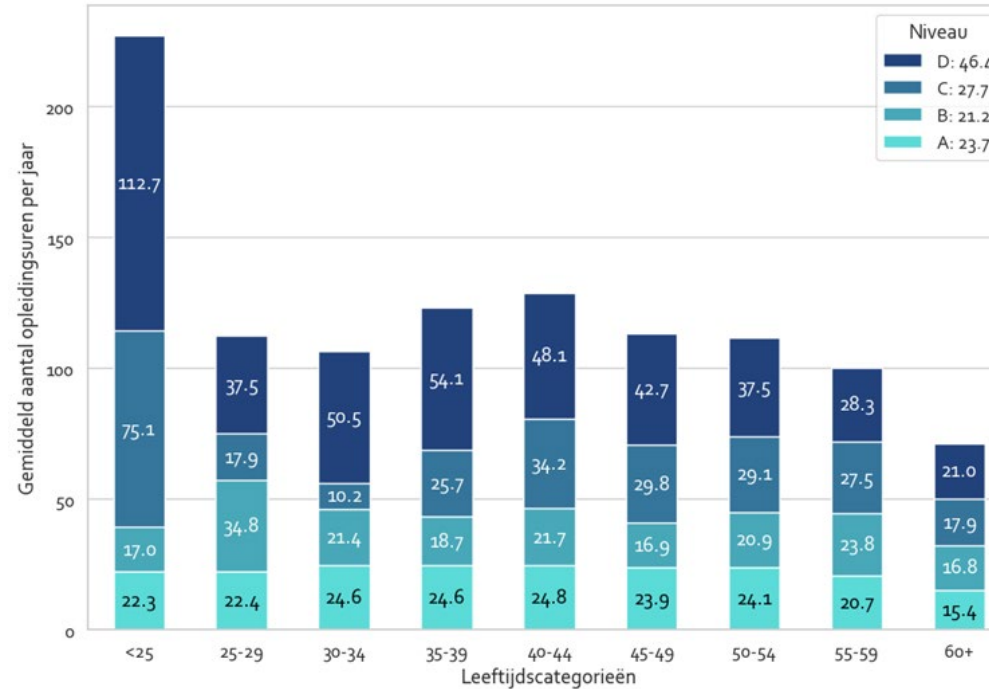
De medewerkers jonger dan 25 krijgen in niveau C en D het grootste aantal opleidingsuren. Voor de medewerkers van niveau A en B blijft het aantal opleidingsuren tijdens de loopbaan relatief stabiel.

De medewerkers van niveau C en D blijven bovendien tot het einde van hun beroepsloopbaan van een groter aantal opleidingsuren genieten.

Deze tendens zou verklaard kunnen worden door de specifieke eisen van werk op het terrein, waarvoor vanaf het ogenblik dat de medewerkers dit beroep uitoefenen, een grondige opleiding vereist is.

Tabel 8 toont overigens aan dat de kaderleden gemiddeld een halve dag opleiding meer volgen dan de medewerkers die zij onder zich hebben.

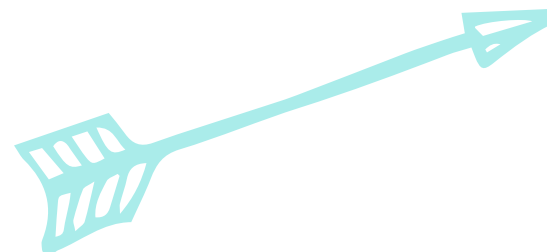
Dit verschil kan worden toegeschreven aan het feit dat ze vaker aan specifieke opleidingen in verband met beheer en leiderschap deelnemen.



Grafiek 39:  
Aantal gevolgde opleidingsuren per leeftijdscategorie en niveau, in 2023.  
n=4094

	Gemiddeld aantal opleidingsuren per jaar
Niet-leidinggevende	21,2
Leidinggevende	24,6

Tabel 8:  
Gemiddeld aantal opleidingsuren gevolgd door de leidinggevenden, in 2023.  
n=3186



## VOLGENS GESLACHT, TAALROL EN TELEWERK

Een zeker aantal variabelen heeft geen impact op het aantal opleidingsuren.

Zo is er nagenoeg geen verschil tussen de Franstalige en de Nederlandstalige medewerkers. De mannen van niveau C en D krijgen meer opleidingsuren dan hun vrouwelijke collega's.

De cijfers stemmen overeen met die van de vrouwelijke medewerkers van niveau A en B. Het aantal opleidingsuren voor A en B daarentegen ligt echter aanzienlijk lager dan dat voor C en D bij de mannen.

Naar analogie met de bovenstaande resultaten werd vastgesteld dat er een verschil is tussen de medewerkers met een functie waarvoor ze niet kunnen telewerken, en degene die een telewerkstelsel volgens een van de drie vormen hebben, zoals in Figuur 41 wordt geïllustreerd.

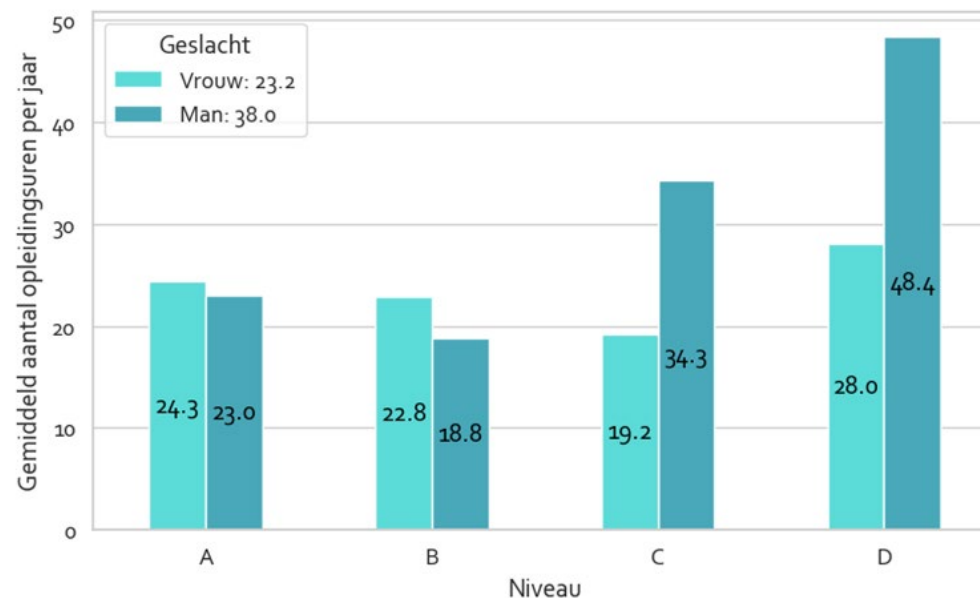
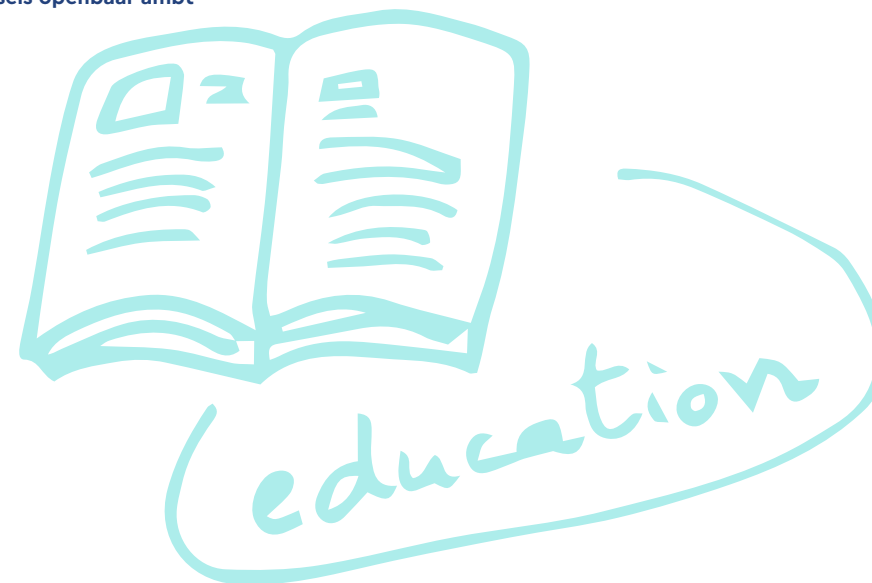
Hier wordt vastgesteld dat medewerkers met een functie op het terrein systematisch verder doorgedreven opleidingen krijgen om hun werk naar behoren te kunnen uitvoeren. Met een focus op de voornaamste drie instellingen met functies op het terrein, wordt gezien, in tabel 10, dat deze vaststelling bevestigd wordt.

Gemiddeld aantal opleidingsuren per jaar

FR	31,1
NL	31,4

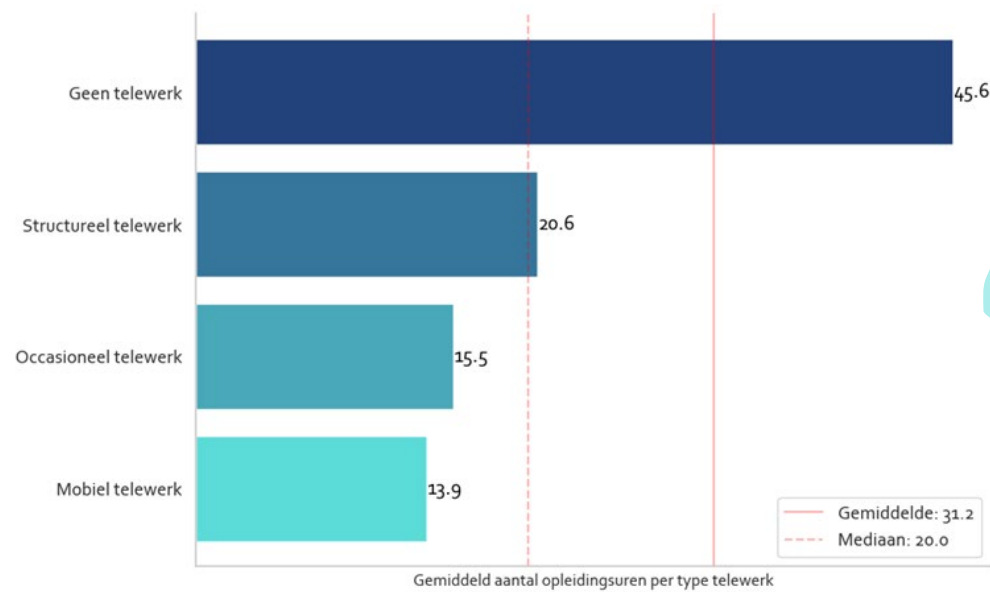
Tabel 9:

Gemiddeld aantal gevolgde opleidingsuren per taalrol in 2023.  
n=4311



Grafiek 40:  
Gemiddeld aantal gevolgde opleidingsuren per niveau en geslacht in 2023.  
n=4094

\* Er wordt naar gestreefd om in de volgende verslagen meer details te verschaffen over de verplichte en niet-verplichte opleidingen, om dit gedeelte verder uit te breiden.



Grafiek 41:  
Gemiddeld aantal gevolgd opleidingen per telewerktype in 2023.  
n=4311

	DBDMH	leefmilieu.brussels	parking.brussels
Geen telewerker	59,1	36,5	9,6
Telewerker	11,8	26,5	4,7
Totaal	57,9	29,9	7,0

Tabel 10:  
Gemiddeld aantal opleidingen gevolgd door de medewerkers van instellingen met voornamelijk functies op het terrein, in 2023. n=2774

## VOLGENS ANCIËNNITEIT

De analyse van de deelnemende instellingen leert dat de nood aan opleidingsuren in sterke mate wordt beïnvloed door het aantal jaren beroepservaring.

Deze studie vergelijkt de dienstanciënniteit, dat wil zeggen, de tijd die in de instelling werd doorgebracht, met de geldelijke anciënniteit, die staat voor het aantal jaren relevante beroepservaring.

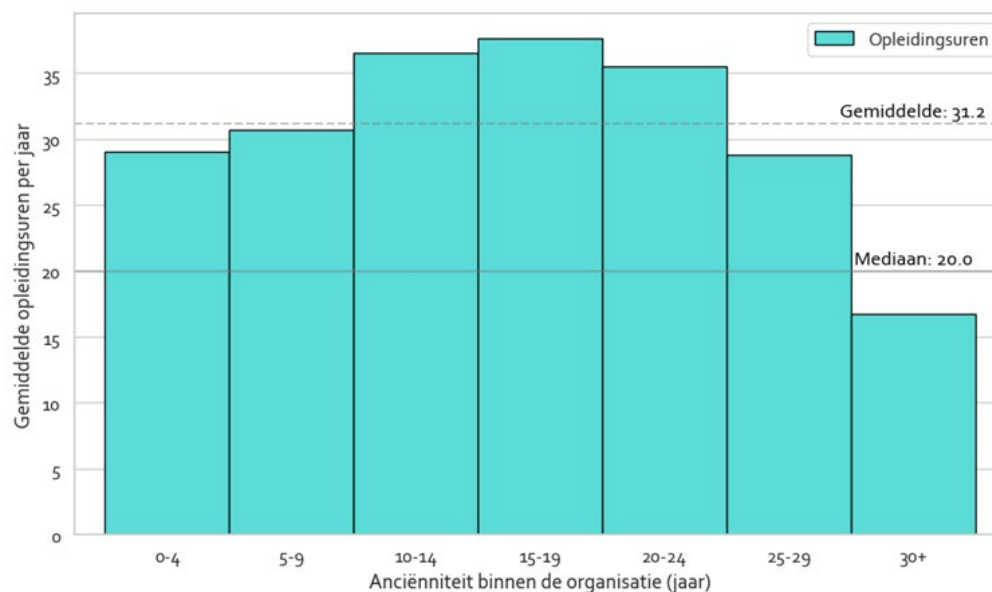
Uit de gegevens blijkt dat er een significant verschil is in aantal opleidingsuren naargelang het gaat om dienstanciënniteit of geldelijke anciënniteit.

Medewerkers met minder dan één jaar dienst krijgen gemiddeld 39,4 opleidingsuren per jaar, terwijl medewerkers met meer dan 10 jaar dienst gemiddeld 33,8 uren krijgen.

De medewerkers met 1 tot 5 jaar en 6 tot 9 jaar dienst ontvangen respectievelijk 27,2 en 30,3 opleidingsuren per jaar.

Wat de geldelijke anciënniteit betreft, krijgen medewerkers met minder dan 1 jaar anciënniteit gemiddeld 68,2 opleidingsuren per jaar.

Voor de andere groepen daalt dit gemiddelde aanzienlijk: 29,7 uren voor medewerkers met 1 tot 5 jaar anciënniteit, 27,6 uur voor 6 tot 9 jaar en 30,6 uur voor meer dan 10 jaar geldelijke anciënniteit.



Grafiek 42:

Aantal gevolgde opleidingsuren volgens anciënniteit in de instelling en volgens leeftijdscategorie in 2023. n=4311

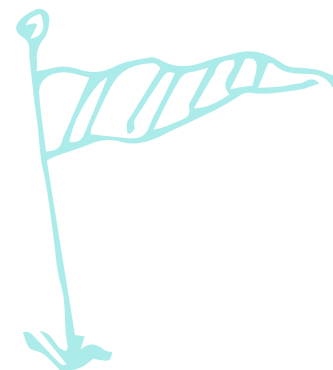
	Dienstanciënniteit	Geldelijke anciënniteit
Minder dan 1 jaar	39,4	68,2
1 tot 5 jaar	27,2	29,7
6 tot 9 jaar	30,3	27,6
Meer dan 10 jaar	33,8	30,6

Tabel 11:

Gemiddeld aantal gevolgde opleidingsuren volgens dienstanciënniteit en geldelijke anciënniteit in 2023. n=4311 (dienstanciënniteit) & n=4286 (geldelijke anciënniteit)

Voor de verwezenlijking van dit gedeelte aangaande opleidingsuren, werd rekening gehouden met de onderstaande, vetgedrukte partners:

- **actiris.brussels,**
- **visit.brussels,**
- **parking.brussels,**
- **leefmilieu.brussels,**
- **brugel.brussels,**
- **safe.brussels,**
- net.brussels,
- **perspective.brussels,**
- paradigm.brussels,
- brupartners.brussels,
- **innoviris.brussels,**
- **DBDMH,**
- hydria,
- **hub.brussels,**
- GOB,
- talent.brussels,
- **fiscaliteit.brussels,**
- **urban.brussels,**
- citydev.brussels,
- **slrb-bghm.brussels,**
- **port.brussels.**



## CONCLUSIE

Gezien de resultaten en het feit dat de beschikbare gegevens niet volledig genoeg zijn, moeten deze cijfers met de nodige voorzichtigheid worden geïnterpreteerd. Ondanks deze beperking kunnen toch nuttige lessen worden getrokken. Uit het algemene overzicht blijkt dat de opleidingsuren in de bevraagde instellingen op verschillende manieren worden gebruikt.

Slechts twee van de twaalf instellingen scoren beter dan het gemiddelde, terwijl uit de metingen blijkt dat de medewerkers van een bepaald aantal instellingen in 2023 nauwelijks een of twee opleidingsdagen per jaar kregen.

Op federaal niveau bepaalt het Koninklijk besluit van 18 mei 2024

tot wijziging van diverse bepalingen betreffende het opleidingsrecht voor alle personeelsleden tewerkgesteld binnen het federaal administratief openbaar ambt, dat de federale ambtenaren per jaar gemiddeld 5 opleidingsdagen zouden moeten krijgen, waarbij het gemiddelde op een basis van 5 jaar werd berekend.

Afhankelijk van de sectorale akkoorden moet de wet van 3 oktober 2022 houdende diverse arbeidsbepalingen als wettelijke bepaling op de privésector toegepast worden.

Verder voorziet deze bepaling een quotum van minimum vijf opleidingsdagen voor medewerkers afhankelijk van het aantal VTE die in de onderneming werkzaam zijn.



# ARBEIDSREGELING

Dit jaar voerde talent.brussels een methode in om de arbeidsregelingen op elkaar af te stemmen aan de hand van twee hoofdvariabelen: het theoretische voltijdse equivalent en het werkelijke voltijdse equivalent.

Het theoretische voltijdse equivalent staat voor de arbeidstijd die voor een medewerker voorzien is, terwijl het werkelijke voltijdse equivalent verwijst naar de uren die de medewerker in de loop van het laatste kwartaal van het referentiejaar effectief gewerkt heeft.

Door dit onderscheid te maken moet de werkelijke aanwezigheid op het werk in vergelijking met de contractuele verbintenissen beter beoordeeld kunnen worden.

Hoewel verschillende instellingen beide variabelen verstrekten, hebben andere alleen gegevens voor één van beide doorgegeven.

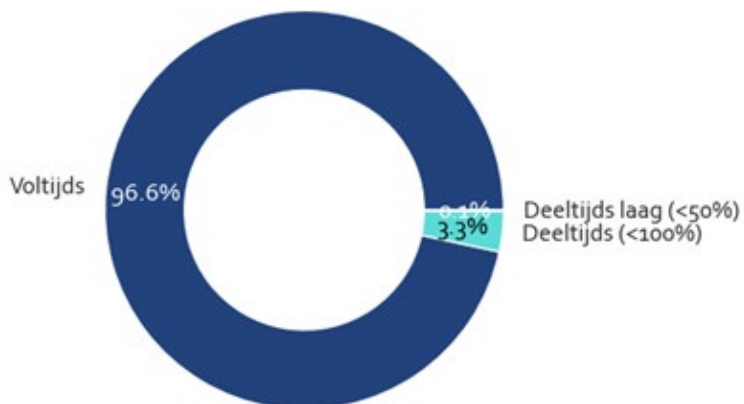
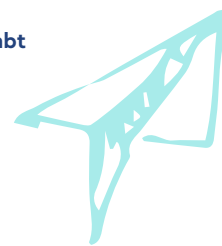
In de toekomst is voorzien dat de verschillende arbeidsregelingen nauwkeuriger geïnterpreteerd zullen worden, om beter aan te sluiten bij de realiteit van de gegevens die de instellingen kunnen verstrekken.

Daarom wordt aanbevolen om de resultaten voorzichtig te interpreteren, aangezien 16% van de respondenten geen theoretisch voltijdse equivalent en 28% geen werkelijk voltijdse equivalent kon voorleggen.

Doordat er voor het werkelijke voltijdse equivalent zo veel gegevens ontbreken (meer dan 1 medewerker van de 4), wordt de analyse in hoofdzaak toegespitst op het theoretische voltijdse equivalent.

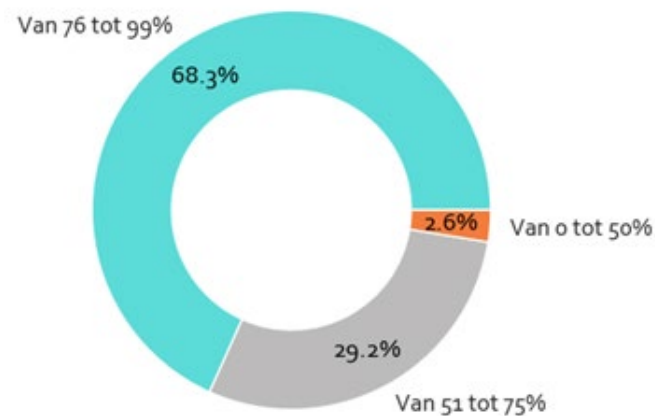
Met een focus op de deeltijdse medewerkers, wordt vastgesteld dat de meeste deeltijds werkende ambtenaren (68,3%) tussen 76% en 80% van een voltijdse regeling werken. Vervolgens werkt 29,2% van de deeltijdse medewerkers tussen 51% en 75% van een voltijdse regeling.

Arbeidsovereenkomsten van minder dan 50% tot slot zijn zeldzaam (2,6%).



Grafiek 43:

Verdeling van de theoretische arbeidsregeling van de medewerkers van het Brusselse openbaar ambt, op 31 december 2023.  
n=9303



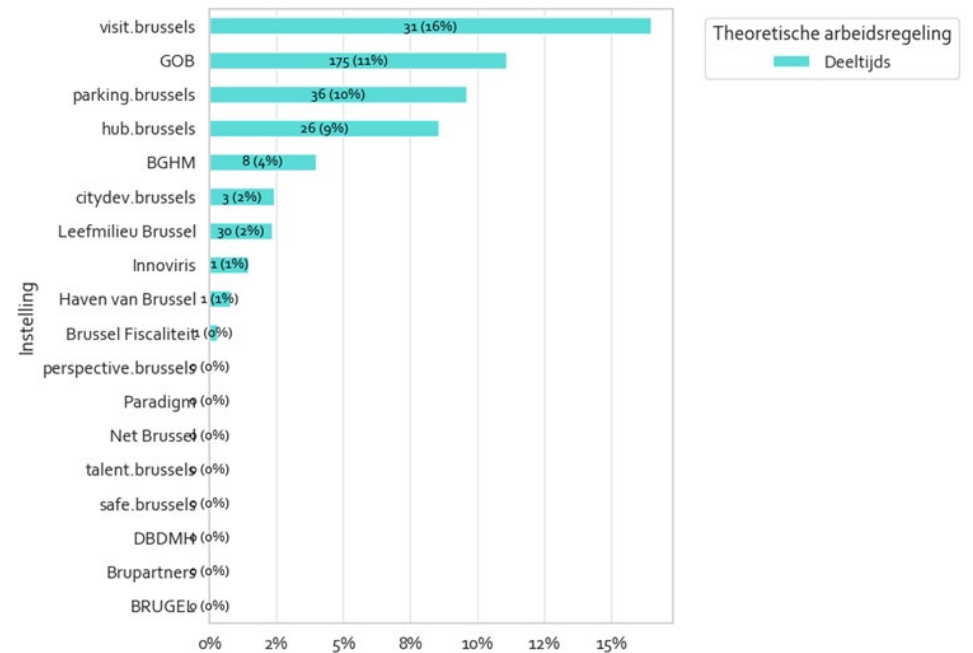
Grafiek 44:

Verdeling van de theoretische deeltijdse arbeidsregeling van de medewerkers van het Brusselse openbaar ambt, op 31 december 2023.  
n=312



## THEORETISCHE ARBEIDSTIJD VOLGENS INSTELLING

Als geen rekening gehouden wordt met de instellingen waarvoor geen (bruikbare) gegevens ontvangen zijn (zie tabel in bijlage), wordt vastgesteld dat de deeltijdse medewerkers het best vertegenwoordigd zijn in de entiteiten visit.brussels, GOB, parking.brussels en hub.brussels.



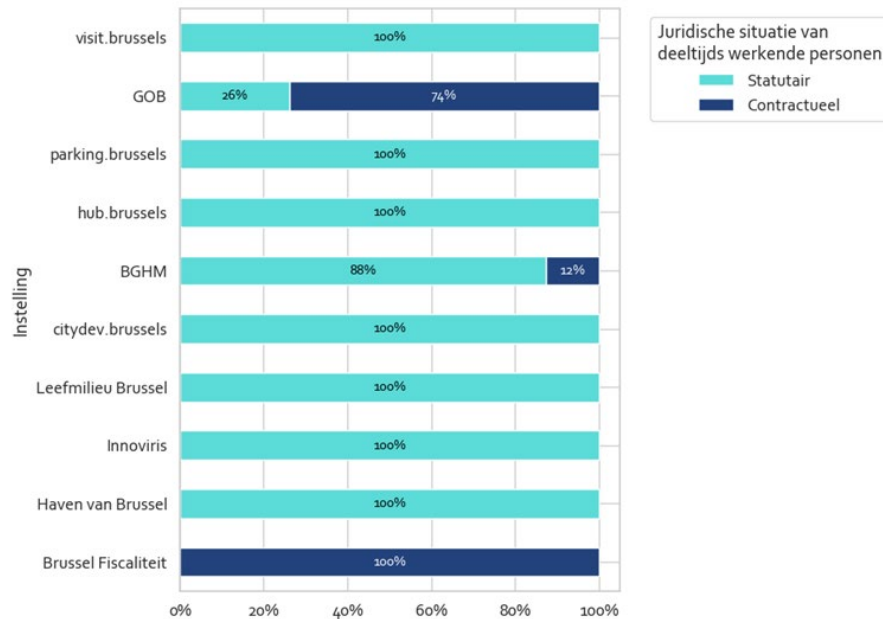
Grafiek 45:

: Verdeling van de theoretische gedeeltelijke arbeidsregeling van de medewerkers van het Brusselse openbaar ambt, op 31 december 2023.  
n=312

## THEORETISCHE ARBEIDSTIJD VOLGENS JURIDISCHE SITUATIE

Bij deze deeltijdse medewerkers valt op dat het in de meeste gevallen, zo niet altijd over statutaire medewerkers gaat.

Met uitzondering van de instellingen Brussel Fiscaliteit, de GOB en de BGHM - waar de deeltijdse medewerkers contractuelen zijn - respectievelijk 100%, 74% en 12%.



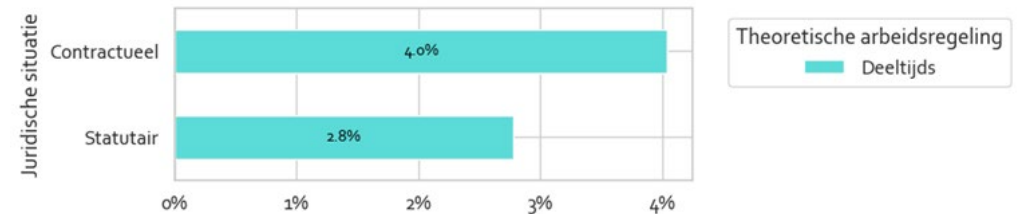
Grafiek 46:

Verdeling van de theoretische deeltijdse arbeidsregeling van de medewerkers volgens instelling en juridische situatie, op 31 december 2023.  
n=312

“  
**100%**  
van de parttimers  
werken op contractbasis  
(fiscaliteit.brussels)  
”

“  
**12%**  
van de parttimers  
werken op contractbasis  
(BGHM)  
”

“  
**74%**  
van de parttimers  
werken op contractbasis  
(GOB)  
”



Grafiek 47:

Verdeling van de theoretische deeltijdse arbeidsregeling van de medewerkers volgens juridische situatie, op 31 december 2023.  
N=9186

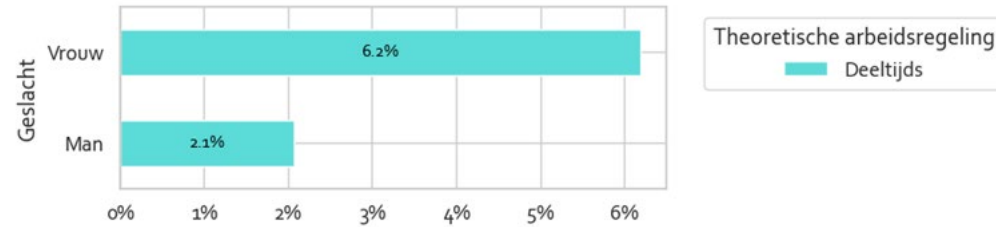
## THEORETISCHE ARBEIDSREGELING VOLGENS GESLACHT

Uit de analyse van de verdeling volgens geslacht van de deeltijdse medewerkers ten opzichte van de voltijdse medewerkers, blijkt dat er drie keer meer vrouwelijke deeltijdse medewerkers zijn (6,2%) dan mannelijke (2,1%).

In het Brusselse openbaar ambt is deeltijds werken in hoofdzaak een vrijwillige keuze, want de meeste banen die aangeboden worden, zijn voltijds. Deze tendens zou verklaard kunnen worden door het feit dat familiale verantwoordelijkheden, zoals de zorg voor kinderen, traditioneel vaker wordt geassocieerd met vrouwen, die ertoe worden aangezet om een beter evenwicht te zoeken tussen werk en familiale verplichtingen.

Toch moet de analyse door andere factoren worden genuanceerd. Het begrip werk in teamverband bijvoorbeeld kan een doorslaggevende rol spelen, met name in functies voor mannelijke arbeiders waarvoor vaak een constante fysieke aanwezigheid vereist is; daardoor zou de keuze voor deeltijds werk wel eens lastiger kunnen zijn.

Anderzijds bieden administratieve functies vaak meer flexibiliteit dan functies op het terrein. Voor administratieve posten kunnen de werkroosters beter aan de individuele behoeften worden aangepast, waardoor gemakkelijker op deeltijds werk overgeschakeld kan worden. In vergelijking hiermee bieden functies op het terrein, die een onafgebroken activiteit en aanwezigheid op locatie vereisen, minder mogelijkheden om het werkrooster aan te passen.



Grafiek 48:  
Verdeling van de theoretische deeltijdse arbeidsregeling van de medewerkers volgens geslacht, op 31 december 2023.  
n=9303

“

**6,2%**  
van de vrouwen  
werkt parttime

**2,1%**  
van de mannen  
werkt parttime

”



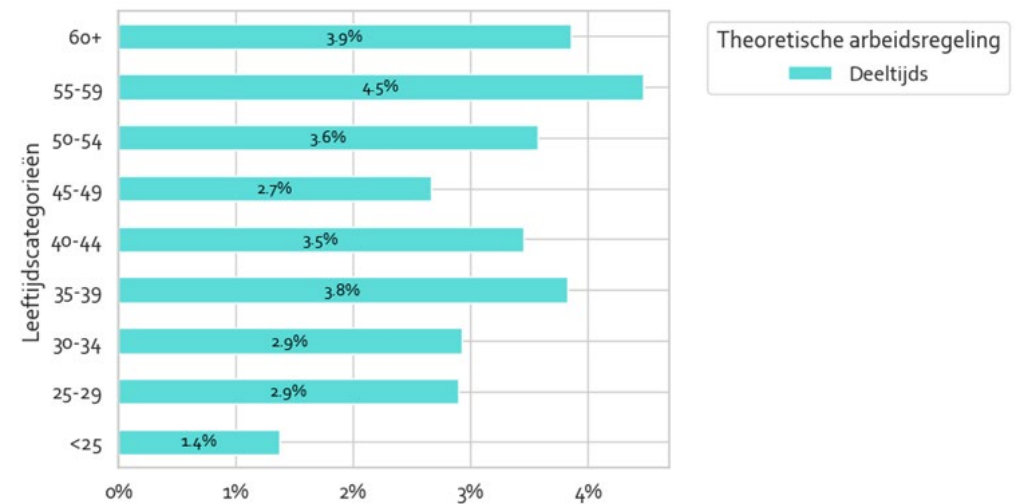
## THEORETISCHE ARBEIDSREGELING VOLGENS LEEFTIJDGROEP



Het aandeel van deeltijdse en voltijdse medewerkers volgens leeftijdsgroep leert dat in elke leeftijdsgroep de grote meerderheid van de individuen voltijds werkt (ongeveer 96%).

Voor jongeren onder de 25 is het aandeel deeltijdse medewerkers zeer klein (1%). Deze verhouding schommelt tussen 3% en 4% voor alle andere leeftijdsgroepen, wat erop wijst dat de keuze voor deeltijdse arbeid ongeacht de leeftijd stabiel blijft.

Voor de 50-plussers bedraagt het percentage deeltijdse arbeid echter meer dan 4%.



Grafiek 42:  
Verdeling van de theoretische deeltijdse arbeidsregeling van de medewerkers volgens leeftijdscategorie, op 31 december 2023.  
n=9303

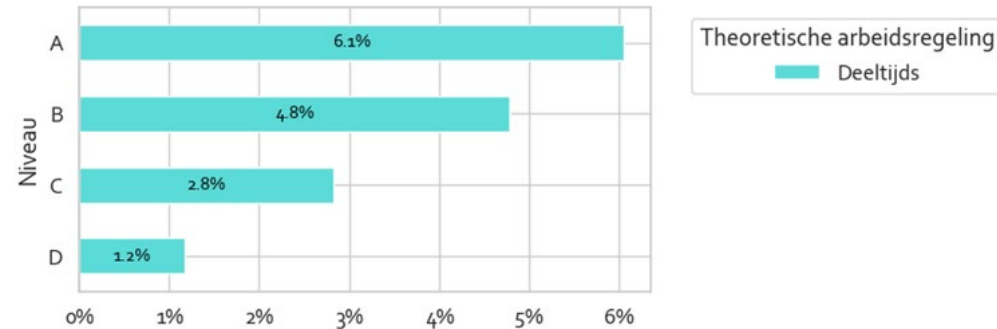
## ARBEIDSTIJDEN VOLGENS NIVEAU

Volgens de gegevens die gerapporteerd werden, is de verhouding theoretische deeltijdse arbeid in niveau A (6%) en B (5%) het hoogst, in tegenstelling tot niveau D, waar de grote meerderheid voltijds werkt (99%).

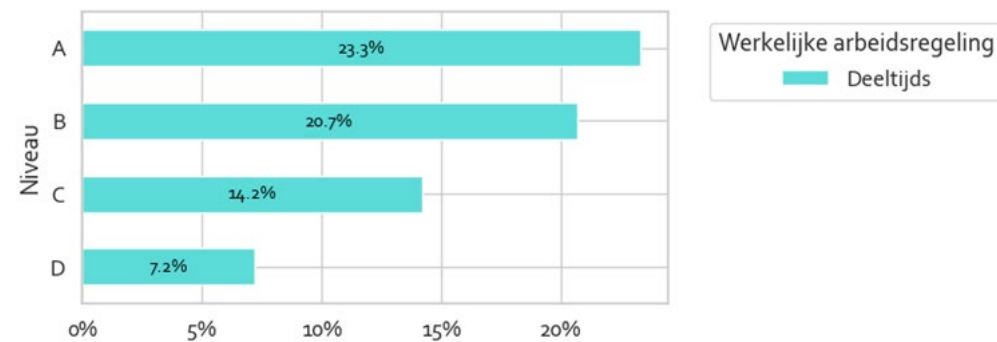
Als vervolgens gekeken wordt naar de gegevens die de partners voor de werkelijke arbeidstijden meedeelden, wordt vastgesteld dat de verhoudingen tussen de niveaus gelijklopen met die van de theoretische tijd.

Zoals verwacht is het aantal deeltijdse medewerkers in elk niveau wel veel hoger. Bij de werkelijke arbeidstijd wordt immers rekening gehouden met de uren die effectief werden gepresteerd, met inbegrip van de afwezigheden wegens ziekte, opleiding, enz., in tegenstelling tot de theoretische tijd, die beperkt wordt tot het in de overeenkomst vermelde aantal uren, dat dan een maximum is.

Een medewerker die voor 100% in dienst werd genomen, maar nu om medische redenen deeltijds werkt, wordt gerekend als 1 theoretische VTE en 0,5 werkelijke VTE.



Grafiek 50:  
Verdeling van de theoretische deeltijdse arbeidsregeling van de medewerkers volgens niveau, op 31 december 2023.  
n=9073



Grafiek 51:  
Verdeling van de werkelijke deeltijdse arbeidsregeling van de medewerkers volgens niveau, op 31 december 2023.  
n=8020

Voor de verwezenlijking van dit gedeelte aangaande de theoretische arbeidsregeling, werd rekening gehouden met de onderstaande, vetgedrukte partners:

- **actiris.brussels,**
- **visit.brussels,**
- **parking.brussels,**
- **leefmilieu.brussels,**
- **brugel.brussels,**
- **safe.brussels,**
- **net.brussels,**
- **perspective.brussels,**
- **paradigm.brussels,**
- **brupartners.brussels,**
- **innoviris.brussels,**
- **DBDMH,**
- **hydria,**
- **hub.brussels,**
- **GOB,**
- **talent.brussels,**
- **fiscaliteit.brussels,**
- **urban.brussels,**
- **citydev.brussels,**
- **slrb-bghm.brussels,**
- **port.brussels.**



## CONCLUSIE

Ondanks de uitdagingen ten gevolge van ontbrekende gegevens blijkt uit de analyse dat de meerderheid van de deeltijdse medewerkers tussen 76% en 80% van een voltijdse baan werkt (bij de deeltijdse medewerkers: ongeveer 7 van de 10 medewerkers), en een aanzienlijk aandeel tussen 51% en 75% (bij de deeltijdse medewerkers: ongeveer 3 van de 10 medewerkers).

Afhankelijk van de instelling zijn de deeltijdse medewerkers vooral te vinden in instellingen als visit.brussels, parking.brussels en hub.brussels, waar ze in hoofdzaak statutair zijn. Uitzonderingen zijn Brussel Fiscaliteit, de GOB en de BGHM, met een meerderheid aan contractuele deeltijdse medewerkers.

Opgesplitst volgens geslacht zijn deeltijdse banen veel frequenter bij vrouwen (6,2%) dan bij mannen (2,1%), mogelijk omdat zij streven naar een beter evenwicht tussen werk en gezin, een tendens die historisch gezien vaker bij vrouwen gezien wordt.

Uitgesplitst volgens leeftijd wordt geconstateerd dat de meerderheid van de medewerkers van alle leeftijden voltijds werkt en dat deeltijds werk couranter is vanaf 50 jaar, wat mogelijk wijst op een keuze om de arbeidstijd te verminderen naarmate de leeftijd vordert.

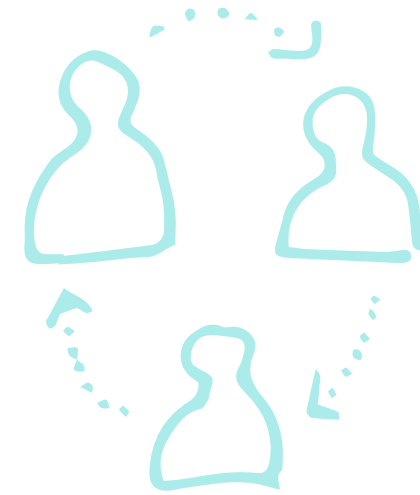
Wat het niveau van de functie betreft, hebben niveau A en B een hoger percentage deeltijds werk (respectievelijk 6% en 5%) in vergelijking met niveau D, waar de grote meerderheid (99%) voltijds werkt. Uit deze verdeling blijkt dat de functies van het hoogste niveau op het vlak van werkregelingen meer flexibiliteit bieden.



# DYNAMIEK VAN DE MEDEWERKERS

Met dynamiek van de medewerkers wordt verwezen naar de bewegingen van de medewerkers binnen en buiten een instelling. Dit omvat de komst van nieuwe medewerkers en het vertrek van bestaande medewerkers. Een grondig inzicht in deze dynamiek is essentieel om doeltreffende HR-strategieën te ontwikkelen en een stabiele en productieve werkomgeving in de hand te werken.

Het percentage van volledigheid van de beschikbare gegevens bedraagt 82%. Om te garanderen dat de analyse volledig is, worden ambtenaren die op 31/12/2023 de instelling verlaten hebben, mee opgenomen in deze studie. Deze personen worden in andere hoofdstukken beschouwd als actief, aangezien ze tot de laatste dag van 2023 gewerkt hebben.



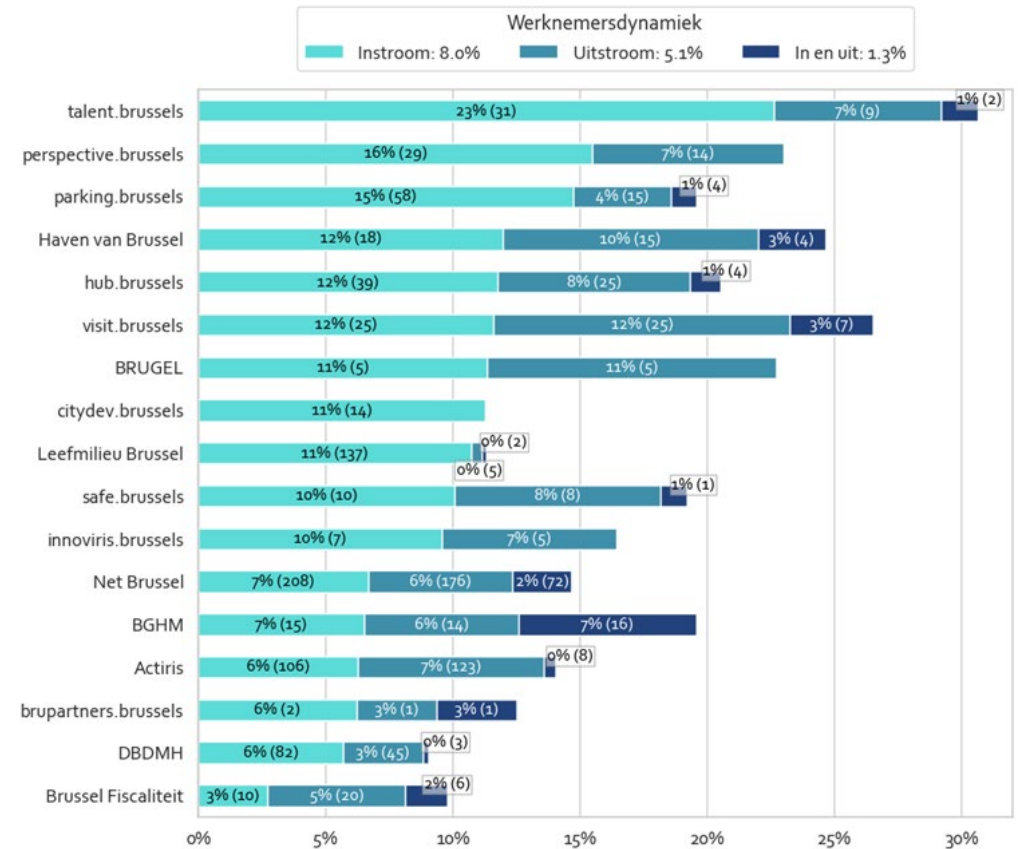
## ALGEMEEN OVERZICHT

Figuur 52 groepeerd drie verschillende elementen per instelling: instromers, uitstreders en personen die in de loop van 2023 bij de instelling zijn begonnen en er ook vertrokken zijn.

Grafiek 52 stelt de gegevens voor in verhouding tot de omvang van elke instelling. Hoe langer de balk, hoe groter de dynamiek van de instelling voor 2023 in vergelijking met het totale personeelsbestand.

Voor citydev.brussels zijn geen gegevens over uitstroom beschikbaar. Voor Leefmilieu Brussel wordt het aantal uitstreders waarschijnlijk onderschat.

Op 31/12/2023 werden immers zeven vertrekken aangekondigd, maar geen enkele voor de rest van het jaar, wat doet vermoeden dat de vertrekken in de loop van het jaar niet in de verstrekte gegevens opgenomen werden.



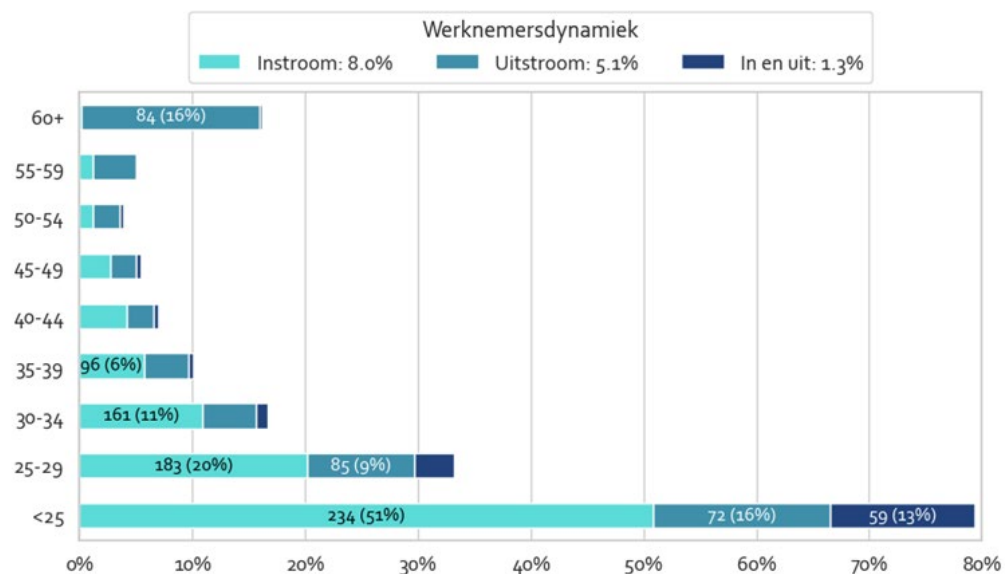
Grafiek 52:  
Dynamiek van de medewerkers per instelling in het Brusselse openbaar ambt in 2023.  
n=9889

Figuur 53 wijst een hoog personeelsverloop bij de jongeren onder de 25 aan.

Ongeveer 80% van deze leeftijdsgroep bevindt zich in één van de categorieën van dynamiek van de medewerkers (instroom, uitstroom, in-/uitstroom).

Positief is dat de dynamiek grotendeels te danken is aan de instromers, goed voor 51%.

Het aantal uittreeders is voor deze leeftijdscategorie echter ook het hoogst, 29% van de jongeren heeft in 2023 de bestudeerde instellingen verlaten, 13% daarvan nog in het jaar waarin ze begonnen zijn.



Grafiek 53:  
Dynamiek van de medewerkers volgens leeftijdscategorie in het Brusselse openbaar ambt in 2023.  
n=9891



## Werkgelegenheid in het brussels openbaar ambt

Wat de niveaus betreft, zijn er geen significante verschillen tussen het aantal instromers en uittreeders.

Het hoogste percentage instromers situeert zich in niveau A en C, respectievelijk 9,5% en 9,1%. Niveau D heeft het kleinste aandeel instromers.

De uittreeders (Out & In/Out) zijn goed voor een vergelijkbaar aandeel van 5% à 6% in elk niveau.

Niveau D onderscheidt zich echter van de andere door een groter aandeel personen die binnenkomen en ook vertrekken in 2023.

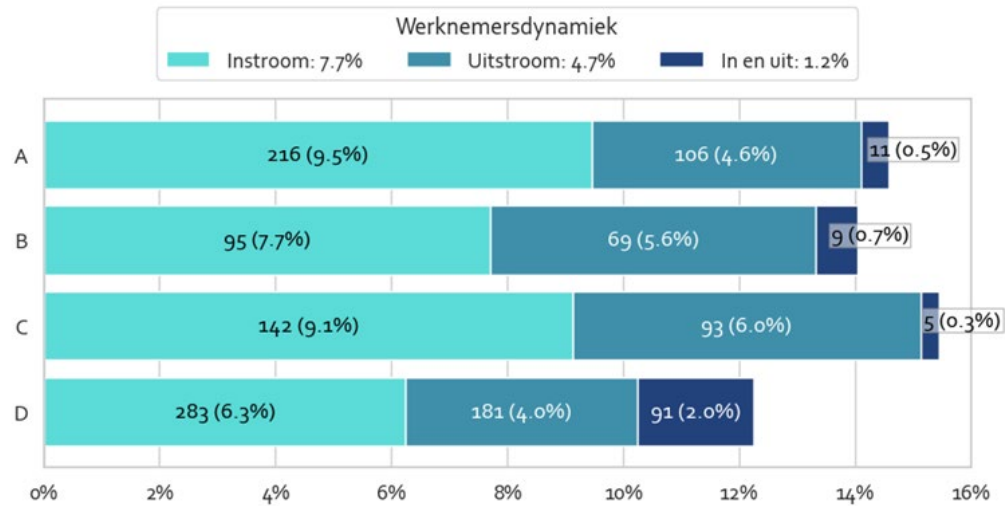
Ongeveer de helft van de 91 personen in dit geval werd aangenomen voor de categorie «Jonge werkzoekenden die de arbeidsmarkt betreden». 22 personen daarvan vertrokken gedwongen, van 13 personen liep het contract af en 8 gingen vrijwillig naar de privésector.

De andere helft van de 91 personen in een situatie van in- en uitstroom bestaat uit 39 tijdelijke aanwervingen en 6 vervangingscontracten.

Tabel 12 en grafiek 55 vergelijken het profiel van de verschillende categorieën van de dynamiek van de medewerkers (instromers, uittreeders en in-/uittreeders) met de populatie ambtenaren die een volledig jaar hebben gewerkt en daardoor als stabiel personeel worden beschouwd.

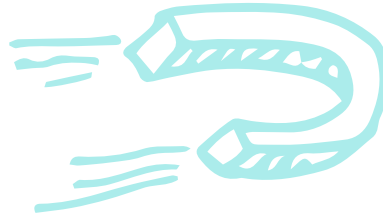
Personen die de instelling verlaten, zijn ouder dan de nieuwkomers, met een gemiddelde leeftijd van respectievelijk 40 jaar tegenover 31 jaar, maar jonger dan het stabiele personeel, waarvan de gemiddelde leeftijd 43 jaar bedraagt.

Na uitsluiting van de pensioneringen bedraagt de gemiddelde leeftijd van de uittreeders 35 jaar.



Grafiek 54:

Dynamiek van de medewerkers volgens niveau in het Brusselse openbaar ambt in 2023.  
n=9594



	Inkomende stroom	Uitgaande stroom	Instromers en uittreeders in 2023	Aantal stabiele medewerkers	Totaal
Aantal personen	796	505	130	10339	11770
Gemiddelde leeftijd	31	40	28	43	42
Gemiddeld aantal jaren geldelijke anciënniteit	4	14	4	15	14
Gemiddeld aantal jaren dienstanciënniteit		10		13	11

Tabel 12:

Details van de dynamiek van de medewerkers in het Brusselse openbaar ambt in 2023.

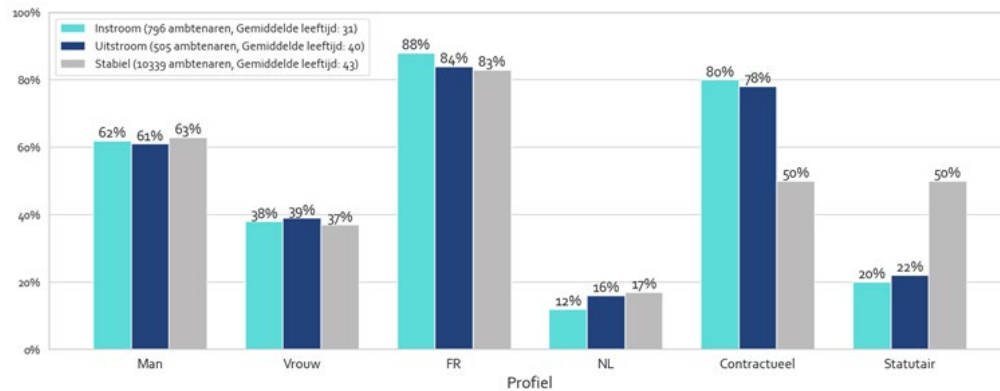




Wat het geslacht betreft, worden in de drie grote groepen van dynamiek van medewerkers geen grote verschillen vastgesteld, zoals te zien is in figuur 55.

Het aandeel van de Franstaligen bij de nieuwkomers (88%) is wel hoger dan het aandeel bij uittrekkers en bij het stabiele personeel (respectievelijk 84% en 83%).

Wat de juridische situatie betreft, is het aandeel van de contractuelen veel groter bij de instromers en uittrekkers dan bij het stabiele personeel.



Grafiek 55:

: Dynamiek van de medewerkers: verdeling van de medewerkers volgens profiel in 2023.  
n=11770





## DYNAMIEK VAN DE MEDEWERKERS: INKOMENDE STROOM

De komst van nieuwe medewerkers omvat alle activiteiten inzake aantrekking, rekrutering en selectie van nieuwe medewerkers.

Doeltreffende strategieën voor instromers zijn cruciaal opdat de instelling en de nieuwe medewerker op dezelfde golflengte zitten, waardoor ze zo bijdragen tot een grotere tevredenheid op het werk en een grotere productiviteit.

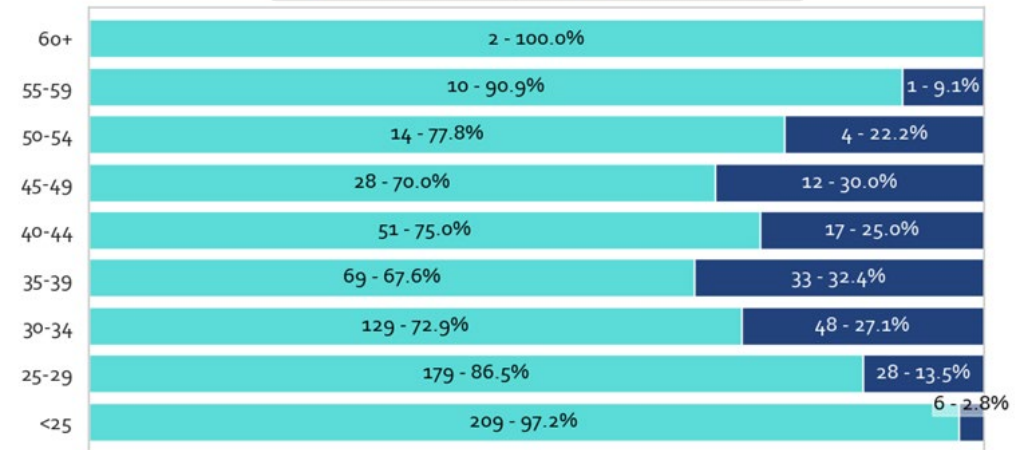
In totaal werden in 2023 840 aanwervingen gerealiseerd, een cijfer dat vergelijkbaar is met de 860 aanwervingen die in de gegevens van talentAnalytics.brussels aangegeven werden voor 2022. In 2024 wordt een daling van dit aantal verwacht als gevolg van de huidige aanwervingsmaatregelen (wervingsstop).

De contractuele rekruteringen zijn goed voor 82,3% van de aanwervingen in 2023. In absolute cijfers komt dit overeen met 691 contractuele en 149 statutaire aanwervingen.\*

Aan de twee uiteinden van de leeftijdsgroepen, de jongsten en de oudsten, is een nog groter aandeel van de rekruteringen contractueel, zoals duidelijk in Grafiek 56 te zien is.

Juridische situatie van instroom

Contractueel : 82.3% Statutair : 17.7%



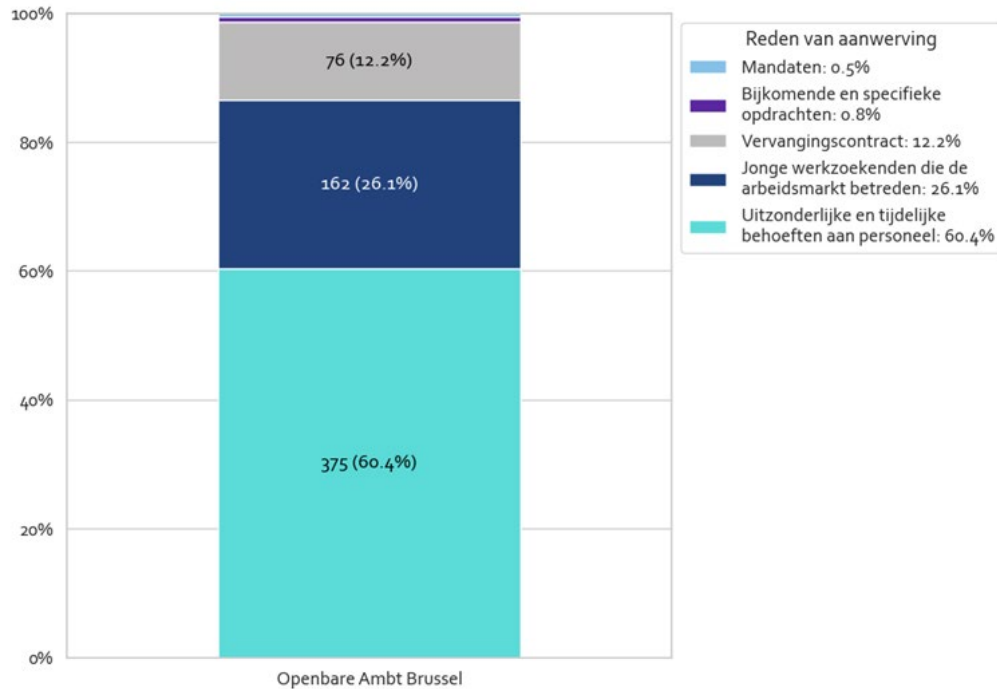
Grafiek 56:

RVerdeling van de inkomende stroom volgens leeftijdscategorie en juridische situatie in 2023.  
n=840



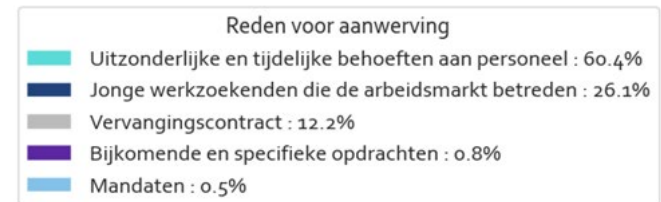
Het bijzondere van de Brusselse publieke sector ligt in de specifieke redenen voor aanwerving. Alleen contractuele rekruteringen worden aan specifieke redenen gekoppeld, wat niet het geval is voor de statutaire rekruteringen.

De voornaamste reden voor contractuele aanwervingen zijn tijdelijke en uitzonderlijke behoeften, goed voor 60,4%. Een stijgende tendens van dit fenomeen op dit gebied wordt waargenomen voor de categorie jongeren onder de 25 tot categorie van de 45- tot 49-jarigen.



Grafiek 57:

Verdeling van de aanwervingsredenen bij de instellingen van het Brussels openbaar ambt in 2023. n=621

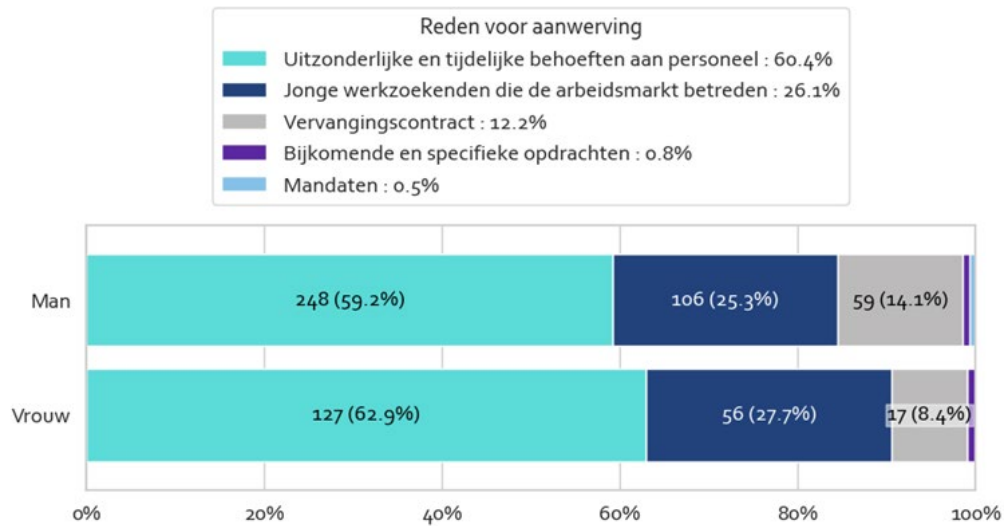


Grafiek 58:

Verdeling van de aanwervingsredenen volgens leeftijdscategorie bij de instellingen van het Brussels openbaar ambt in 2023. n=621



Wat geslacht betreft, wordt inzake de aanwervingsredenen een gelijkaardige samenstelling waargenomen. Het voornaamste verschil ligt in het feit dat een groot deel van de vervangingscontracten naar mannen gaat (14,1%), eerder dan naar vrouwen (8,4%). Dat verschil is in hoofdzaak toe te schrijven aan de medewerkers van niveau D, zoals uit grafiek 59 afgeleid kan worden.



Grafiek 59:

Verdeling van de aanwervingsredenen volgens geslacht bij de instellingen van het Brussels openbaar ambt in 2023. n=621

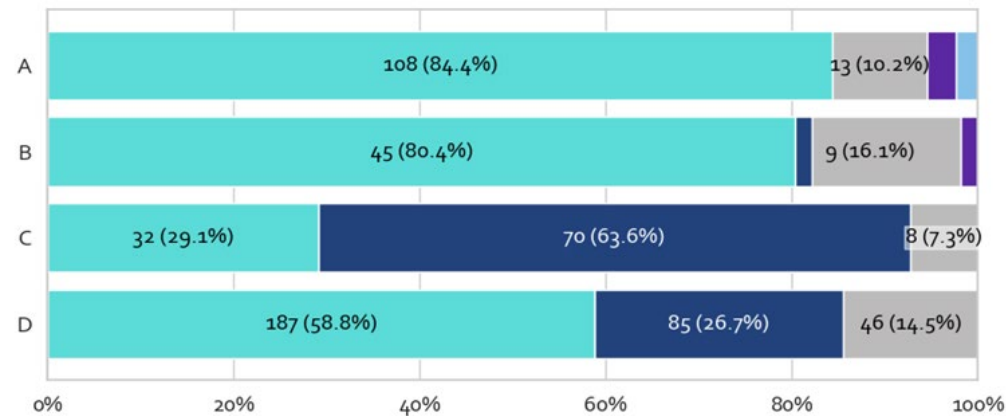
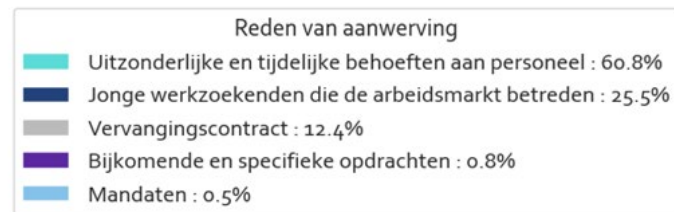




De aanwervingsredenen variëren naargelang het niveau.

Er zijn opmerkelijke overeenkomsten voor niveau A en B, waar 80% van de aanwervingen wordt gemaakt voor uitzonderlijke en tijdelijke personeelsbehoeften. In niveau C betreft de meerderheid van de aanwervingen de integratie van jonge werkzoekenden (63,6%).

De verdeling in niveau D tot slot is evenwichtiger : ongeveer 60% van de aanwervingen is bedoeld voor uitzonderlijke en tijdelijke personeelsbehoeften; een kwart van de aanwervingen betreft jonge werkzoekenden.



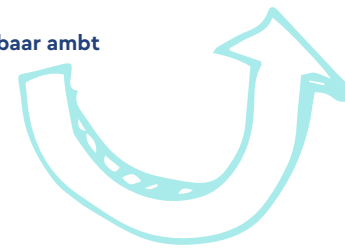
Grafiek 60:

Verdeling van de aanwervingsredenen volgens niveau in de instellingen van het Brusselse openbaar ambt in 2023. n=621

Voor de verwezenlijking van dit gedeelte aangaande de dynamiek van de medewerkers, werd rekening gehouden met de onderstaande, vetgedrukte partners:

- **activis.brussels,**
- **visit.brussels,**
- **parking.brussels,**
- **leefmilieu.brussels,**
- **brugel.brussels,**
- **safe.brussels,**
- **net.brussels,**
- **perspective.brussels,**
- **paradigm.brussels,**
- **brupartners.brussels,**
- **innoviris.brussels,**
- **DBDMH,**
- **hydria,**
- **hub.brussels,**
- **GOB,**
- **talent.brussels,**
- **fiscaliteit.brussels,**
- **urban.brussels,**
- **citydev.brussels,**
- **slrb-bghm.brussels,**
- **port.brussels.**

## DYNAMIEK VAN DE UITGAANDE STROOM MEDEWERKERS:



De uitgaande stroom van medewerkers omvat alle vormen van vertrek bij de instelling: vrijwillig vertrek, pensioen, ontslag of einde van de overeenkomst.

De uittreeders beheren is even belangrijk als de instromers beheren, want een hoog personeelsverloop kan leiden tot verlies aan expertise en ervaring, hogere aanwervingskosten, een toename van de werkdruk van het overblijvende personeel en een effect op hun motivatie.

In 2023 verlieten 638 mensen één van de in dit verslag bevroegde instellingen, zoals weergegeven wordt in Tabel 13. In het verslag talentAnalytics.brussels van 2022 staan 366 uittreeders geregistreerd. Deze vergelijking moet genuanceerd worden, want in 2022 werden geen gegevens ontvangen voor Actiris over de uittreeders. Bovendien werd in 2023 een groter personeelsverloop vastgesteld in 12 van de 16 instellingen die in Tabel 13 hierna opgenomen zijn.

De opmerkelijkste stijgingen werden geregistreerd bij Brussel Fiscaliteit, innoviris.brussels, de Haven van Brussel, safe.brussels, de GOB en visit.brussels. Deze percentages moeten uiteraard worden beschouwd naargelang van de omvang van de verschillende instellingen, die aanzienlijk kan verschillen. In de kleine structuren heeft één enkel vertrek meer gevolgen voor het personeelsverloop.

Dat wil zeggen dat de stijging bij Net Brussel op het eerste gezicht miniem kan lijken, maar dat het personeelsverloop van deze instelling ook het meest bijdraagt aan het verschil met 2022.

Verder moet worden opgemerkt dat dit cijfer waarschijnlijk een onderschatting is van het werkelijke aantal uittreeders.

Eenzijds kan dit verklaard worden door het feit dat er voor de GOB, urban.brussels en citydev.brussels geen gegevens zijn. Anderzijds werden bij Leefmilieu Brussel alleen de vertrekkers op 31/12/2023 in aanmerking genomen. De

personen die in de loop van 2023 vertrokken, zijn niet in de ontvangen gegevens opgenomen. Het personeelsbestand van 2023 in de onderstaande tabel omvat de personen die op 31/12/2023 vertrokken waren, zoals te zien is in Tabel 1

van dit verslag. Het personeelsverloop werd berekend door het aantal uittreeders te delen door het gemiddelde van het personeelsbestand van 2022 en 2023.

Instelling	Medewerkers 2022	Medewerkers 2023	Gemiddelde van de medewerkers	Aantal uittreeders	Totaal personeelsverloop 2022	Totaal personeelsverloop 2023
Actiris	1584	1556	1570	131	/	8,3%
BRUGEL	39	39	39	5	12,3%	12,8%
Brupartners	29	30	30	2	6,5%	6,8%
Leefmilieu Brussel*	1238	1274	1256	7	0,8%	0,6%
Fiscaliteit Brussel	351	344	348	26	2,0%	7,5%
Net Brussel	2846	2867	2857	251	6,3%	8,8%
hub.brussels	292	304	298	29	7,8%	9,7%
Innoviris	65	68	67	5	3,0%	7,5%
parking.brussels	333	375	354	19	11,6%	5,4%
perspective.brussels	168	173	171	14	6,4%	8,2%
Haven van Brussel	128	131	130	19	0,8%	14,7%
safe.brussels	88	90	89	9	5,8%	10,1%
DBDMH	1354	1391	1373	48	2,6%	3,5%
BGHM	191	201	196	30	2,2%	15,3%
talent.brussels	104	127	116	11	14,4%	9,5%
visit.brussels	181	188	185	32	12,3%	17,3%
<b>Totaal</b>	<b>8991</b>	<b>9158</b>	<b>9075</b>	<b>638</b>	<b>4,9%</b>	<b>7,0%</b>

Tabel 13:

Uitgaande stroom van medewerkers per instelling van het Brusselse openbaar ambt in 2022 en 2023

\* Onderschatting voor Leefmilieu Brussel omdat alleen vertrekkers op 31/12/2023 zijn opgenomen, niet die gedurende het jaar. Totaal personeelsverloop 2022, bron: verslag talentAnalytics.brussels 2022

## Werkgelegenheid in het brussels openbaar ambt

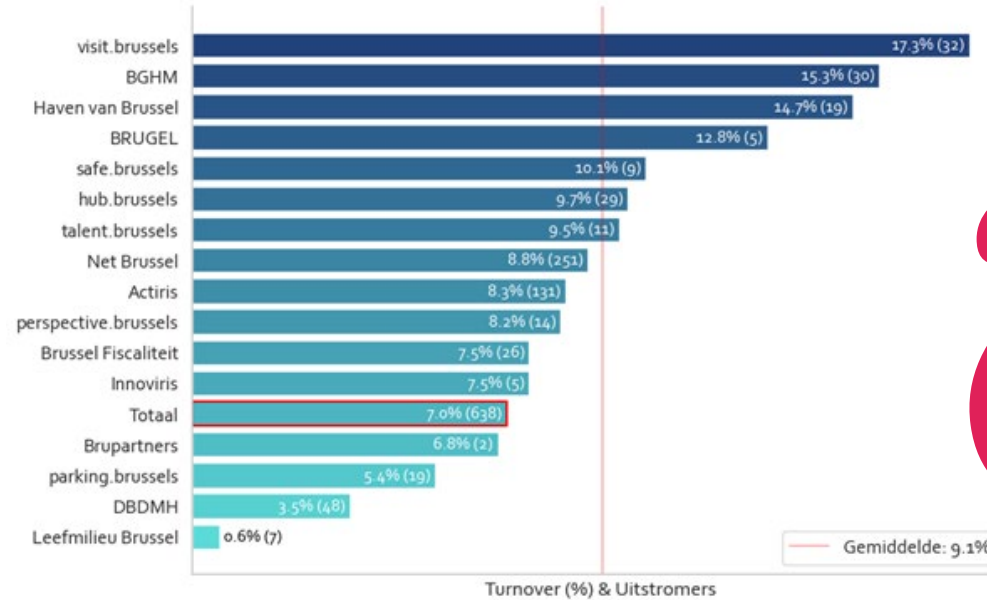
In de onderstaande Grafiek 61 worden de instellingen in dalende volgorde van personeelsverloop gerangschikt, van hoogste naar laagste cijfer.

De balk «Totaal» staat voor het personeelsverloop berekend op basis van het totale aantal medewerkers en uittreeders in 2023.

De lijn met het gemiddelde daarentegen illustreert het gemiddelde van de percentages aan personeelsverloop van de instellingen (met uitzondering van de balk «Totaal»).

Het gemiddelde personeelsverloop van de besproken instellingen bedraagt 9,1%.

Dit gemiddelde percentage ligt hoger dan het percentage Totaal doordat kleinere instellingen een grotere invloed hebben, en vice versa.



Grafiek 61 :

Personeelsverloop in de instellingen van het Brusselse openbaar ambt in 2023.  
n=638

“

gemiddelde omzet van

**9,1%**

in de gerapporteerde organisaties

”



\* Onderschatting voor Leefmilieu Brussel omdat alleen de vertrekken op 31/12/2023 zijn opgenomen, niet die gedurende het jaar.

Er werd een bijkomende analyse uitgevoerd om het verloopcijfer te berekenen na uitsluiting van personen die voor tijdelijke en uitzonderlijke noden werden aangeworven, en personen die vertrokken zijn omdat hun overeenkomst afgelopen was.

Met andere woorden, het verloopcijfer maar dan zonder de onvermijdelijke vertrekken.

Deze categorie telt 63 personen.

Bijgevolg daalt het verloopcijfer van 7,0% tot 6,3%.

Relatief gezien registreerde vooral de BGHM een forse daling van het personeelsverloop, met name 10,2%.

Instelling	Aantal uittreeders	1. Totaal personeelsverloop	UTPB** // Einde overeenkomst	2. UTPB** // Einde overeenkomst	Delta 2.pers.versl. - 1.pers.versl.
Actiris	131	8,3%	119	7,6%	-0,8%
BRUGEL	5	12,8%	4	10,3%	-2,6%
Brupartners	2	6,8%	2	6,8%	0,0%
Leefmilieu Brussel*	7	0,6%	5	0,4%	-0,2%
Fiscaliteit Brussel	26	7,5%	26	7,5%	0,0%
Net Brussel	251	8,8%	226	7,9%	-0,9%
hub.brussels	29	9,7%	29	9,7%	0,0%
Innoviris	5	7,5%	5	7,5%	0,0%
parking.brussels	19	5,4%	19	5,4%	0,0%
perspective.brussels	14	8,2%	13	7,6%	-0,6%
Haven van Brussel	19	14,7%	18	13,9%	-0,8%
safe.brussels	9	10,1%	9	10,1%	0,0%
DBDMH	48	3,5%	47	3,4%	-0,1%
BGHM	30	15,3%	10	5,1%	-10,2%
talent.brussels	11	9,5%	11	9,5%	0,0%
visit.brussels	32	17,3%	32	17,3%	0,0%
<b>Totaal</b>	<b>638</b>	<b>7,0%</b>	<b>575</b>	<b>6,3%</b>	<b>-0,7%</b>

Tabel 14:

Personeelsverloop, gecorrigeerd inzake einde overeenkomst, van de instellingen van het Brusselse openbaar ambt in 2023



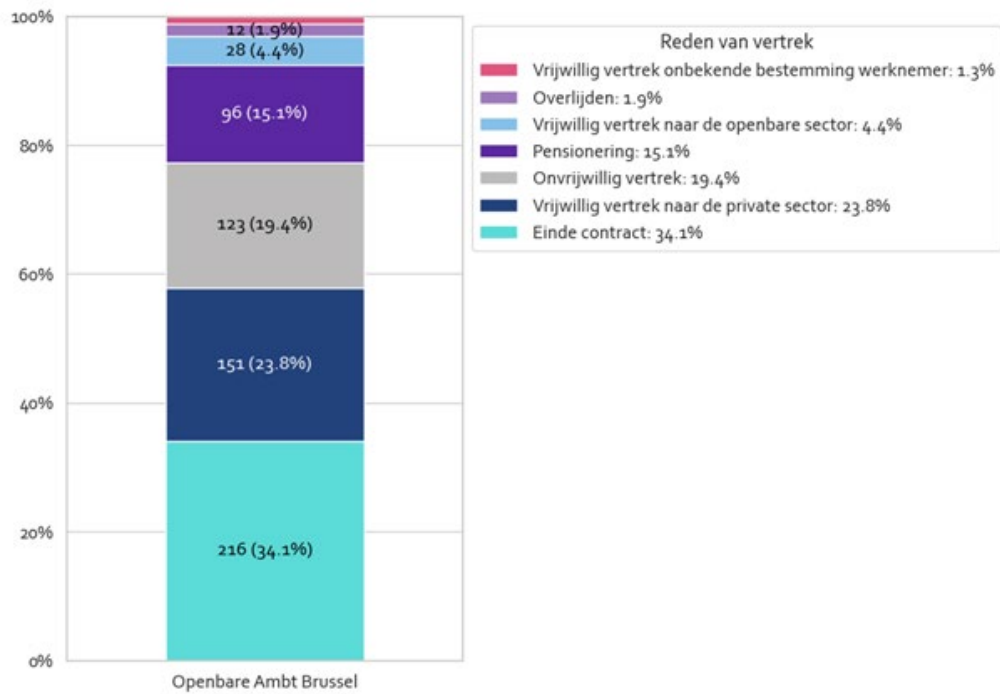
\* Onderschatting voor Leefmilieu Brussel omdat alleen vertrekken op 31/12/2023 zijn opgenomen, niet die gedurende het jaar.

\*\* Aanwervingsreden: uitzonderlijke en tijdelijke personeelsbehoeften

Voor 634 van de 638 personen werd voor het vertrek een reden opgegeven, zoals vermeld in Grafiek 62.

Het grootste deel vertrok op het einde van zijn overeenkomst (34,1%).

De op één na grootste categorie wordt gevormd door degenen die naar de privésector gingen (23,8%).



Grafiek 62:

Reden voor vertrek van de medewerkers van het Brussels openbaar ambt in 2023.  
n=634



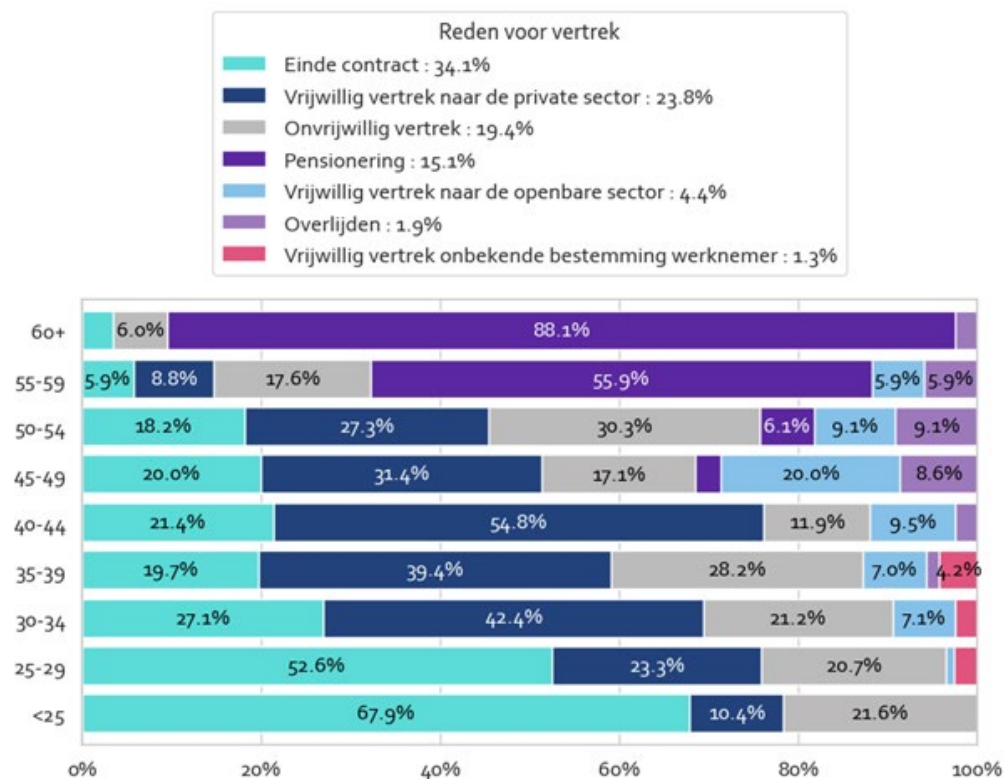


De gegevens in Grafiek 63 analyseren de redenen voor vertrek per leeftijdsgroep. Voor jongeren onder de 25 bedraagt het percentage vertrekken ten gevolge van het einde van de overeenkomst 67,4%.

Dit percentage daalt naarmate de leeftijd van de medewerkers stijgt. Dat in de oudere leeftijdsgroepen het aantal pensioneringen groot is, is voorspelbaar: het gaat om respectievelijk 88,1% voor de 60-plussers en 55,9% voor de 55- tot 59-jarigen.

Bovendien verlaat meer dan de helft van de 40- tot 44-jarigen het openbaar ambt om naar de privésector over te stappen.

Hierbij moet beklemtoond worden dat deze gegevens betrekking hebben op relatief kleine personeelsbestanden: slechts 42 individuen in de categorie 40- tot 44-jarigen verlieten het openbaar ambt.

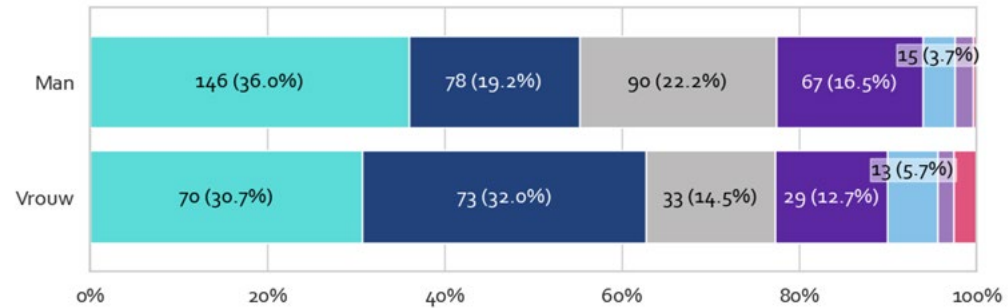


Grafiek 63:  
Reden voor vertrek van de medewerkers volgens leeftijdscategorie in 2023.  
n=634

De redenen voor vertrek variëren eveneens volgens het geslacht, zoals blijkt uit Grafiek 64.

Een groter aandeel vrouwen verlaat het openbaar ambt voor de privésector, met respectievelijk 32,0% tegenover 19,2% bij de mannen.

Anderzijds is het aandeel onvrijwillige vertrekken groter bij de mannen (22,2% tegenover 14,5%).



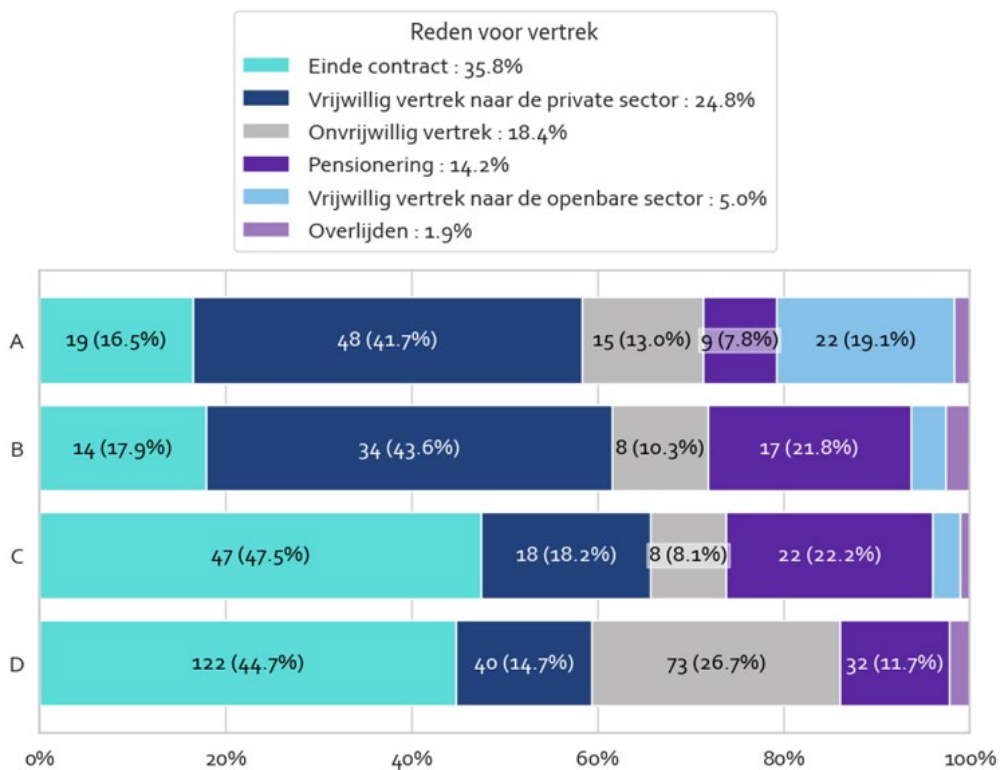
Grafiek 64:  
Reden van vertrek van de medewerkers volgens geslacht in 2023.  
n=634



De redenen voor vertrek worden in Grafiek 65 vergeleken volgens niveau.

In niveau A en B vertrekt het grootste aandeel mensen naar de privésector. In niveau C en D gaat het in hoofdzaak om mensen van wie het contract is afgelopen. Bovendien wordt opgemerkt dat in niveau A een aanzienlijk percentage van de vrijwillige uittreeders overstapt naar een andere functie in het openbaar ambt (19,1%).

Bovendien wordt vastgesteld dat het grootste aandeel van de onvrijwillige vertrekkers zich situeert in niveau D (26,7%).



Grafiek 65:

Reden voor vertrek van de medewerkers volgens niveau in 2023.  
n=565





## PENSIONERING

In het laatste deel over de dynamiek van de medewerkers wordt de klemtoon gelegd op vertrek wegens pensionering. Voor 2023 werden 96 pensioneringen gemeld. In 2022 werd een lager aantal gemeld, zelfs zonder Actiris, namelijk 51 pensioneringen.

Instelling	Gepensioneerden 2023	Gepensioneerden 2022
Actiris	24	/
slrb-bghm.brussels	2	2
fiscaliteit.brussels	4	3
DBDMH	30	24
port.brussels	5	0
hub.brussels	2	0
innoviris.brussels	1	0
leefmilieu.brussels*	3	2
net.brussels	22	18
perspective.brussels	3	1
<b>Totaal</b>	<b>96</b>	<b>51</b>

Tabel 15:

Pensionering van de medewerkers van het Brusselse openbaar ambt in 2023 en 2022.

\* Onderschatting voor Leefmilieu Brussel omdat alleen de vertrekken op 31/12/2023 zijn opgenomen, niet die gedurende het jaar.

Het profiel van medewerkers die met pensioen gaan, verschilt van dat van het actieve personeel.

Er wordt vastgesteld dat bij personen die met pensioen gaan, het aandeel van de Nederlandstaligen groter is dan hun aandeel in het actieve personeelsbestand, namelijk 28,1% tegenover 16,9%.

Dat kan door twee andere variabelen verklaard worden.

Eenzijds de leeftijd: het percentage Nederlandstaligen bij de 55-plussers bedraagt 22,0%. Anderzijds blijkt uit de variabele aantal jaren geldelijke anciënniteit dat het aandeel Nederlandstaligen hoger is voor mensen met meer dan 30 jaar geldelijke anciënniteit (27,6%).

Bovendien wordt vastgesteld dat het aandeel van de statutairen bij de gepensioneerden in 2023 eveneens hoger is (70,8% tegenover 48,2%).

Net zoals voor de taalrol werd een vergelijkende analyse gerealiseerd met deze twee variabelen: leeftijd en geldelijke anciënniteit. Wat de leeftijd betreft, bedraagt het aantal statutaire medewerkers bij de 55-plussers 60,9%.

Bij de medewerkers met meer dan 30 jaar geldelijke anciënniteit bedraagt het aandeel van de statutairen 82,4%.

	Percentage onder gepensioneerden	Percentage onder actief personeel
FR	71,9%	83,1%
NL	28,1%	16,9%
Contractueel	29,2%	51,8%
Statutair	70,8%	48,2%
Man	69,8%	63,1%
Vrouw	30,2%	36,9%

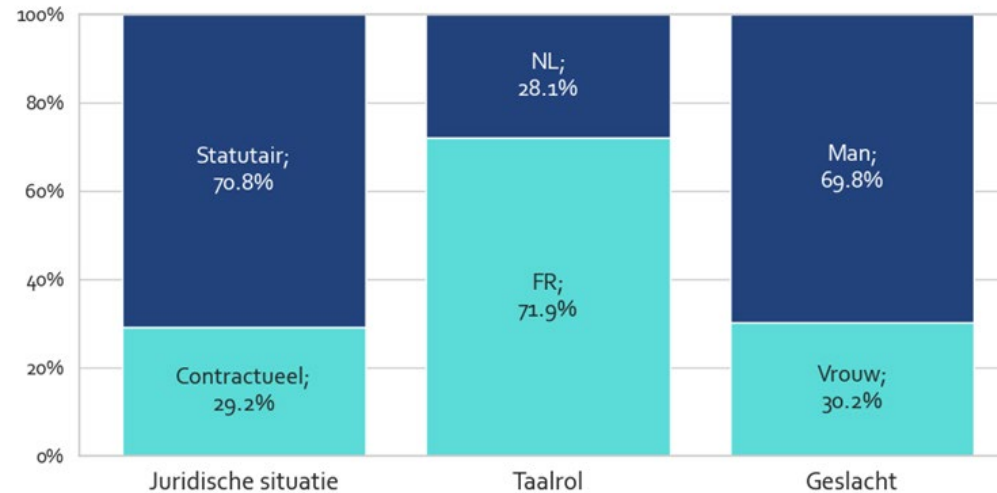
Tabel 16:

Profiel van de gepensioneerden van het Brusselse openbaar ambt in 2023.  
n=11163 & n=11046

Voor de verwezenlijking van dit gedeelte aangaande de dynamiek van de medewerkers (uitgaande stroom), werd rekening gehouden met de onderstaande, vetgedrukte partners:

- **actiris.brussels,**
- **visit.brussels,**
- **parking.brussels,**
- **leefmilieu.brussels,**
- **brugel.brussels,**
- **safe.brussels,**
- **net.brussels,**
- **perspective.brussels,**
- **paradigm.brussels,**
- **brupartners.brussels,**
- **innoviris.brussels,**
- **DBDMH,**
- **hydria,**
- **hub.brussels,**
- **GOB,**
- **talent.brussels,**
- **fiscaliteit.brussels,**
- **urban.brussels,**
- **citydev.brussels,**
- **slrb-bghm.brussels,**
- **port.brussels.**

### Profiel pensioneringen



Grafiek 66:

Profiel van de gepensioneerden van het Brusselse openbaar ambt in 2023.  
n=96

## CONCLUSIE

Het grotere personeelsverloop in 2023 in vergelijking met dat van 2022 moet nauwlettend in de gaten worden gehouden. Hoewel 7% van het verloop een relatief laag percentage blijft, is het verschil tussen instellingen met het laagste en die met het hoogste personeelsverloop groot.

Het aantal vertrekken naar de privésector is aanzienlijk gestegen, gaande van 15% in 2022 naar 24% in 2023.

Bij de analyse van dynamiek van de medewerkers volgens leeftijdsgroep, wordt een groter personeelsverloop vastgesteld in de leeftijdsgroep van jongeren onder de 25. Nagenoeg 80% van deze groep zijn ofwel instromers, ofwel uittreeders.

In beide gevallen is het percentage contractuelen hoog in vergelijking met het statutaire personeel. Deze contractuelen worden in hoofdzaak aangeworven om te voorzien in uitzonderlijke en tijdelijke behoeften.

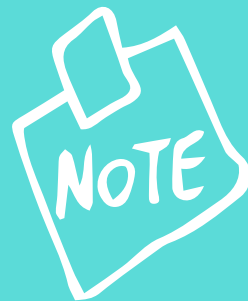
Dit aandeel steeg tot 4/5 voor contractuele aanwervingen in niveau A en B. In niveau C en D is het aandeel van de aanwervingen voor uitzonderlijke en tijdelijke behoeften kleiner, omdat er meer jonge werkzoekenden die de arbeidsmarkt betreden, worden aangeworven.

Wat de uittreeders betreft daarentegen, is er een grotere variëteit aan redenen. De grootste categorie is die van de medewerkers van wie het contract in 2023 afliep.

Daarna volgen, in volgorde van omvang, de vrijwillige vertrekken naar de privésector, de onvrijwillige vertrekken en de pensioneringen.

In de twee jongste leeftijdscategorieën bedraagt het aandeel van de vertrekken na afloop van het contract meer dan de helft, dit aandeel daalt naarmate de leeftijd stijgt. Afhankelijk van het geslacht wordt een groter aandeel vrijwillig vertrek naar de privésector waargenomen bij vrouwen.

Die tendens wordt ook vastgesteld voor niveau A en B. Er werden in 2023 meer pensioneringen gemeld in vergelijking met de gegevens van 2022, wat overeenstemt met het feit dat het gemiddelde personeelsverloop bij de instellingen in 2023 groter is dan in 2022.





# ZIEKTEVERZUIM



Gegevens verzamelen in verband met het aantal dagen afwezigheid wegens ziekte is een uitdaging. Dat verklaart waarom de beschikbare gegevens slechts voor 55,4% beschikbaar zijn (zie tabel in de bijlage).

Daarom wordt gevraagd aan de lezer om de onderstaande resultaten uiterst omzichtig te interpreteren.

Om een overzicht te krijgen van het ziekteverzuim worden twee parameters gebruikt: het ziekteverzuimpercentage en de gemiddelde duur van afwezigheid wegens ziekte.

Het ziekteverzuimpercentage staat voor het aantal dagen op 100 dat een medewerker afwezig is wegens ziekte. Het percentage wordt berekend door het aantal ziektedagen te delen door het totale aantal dagen waarop de medewerker beschikbaar is.

De tweede indicator is de gemiddelde duur van de ziekte en wordt uitgedrukt in het aantal werkdagen waarop een persoon gemiddeld per jaar afwezig is. Deze indicator is een goede indicator van het algemene welzijnsbeleid van een instelling.

Voor een aantal instellingen bestaat het geheel van gegevens uit het ziekteverzuimpercentage en het gemiddelde totale aantal verzuimdagen

in 2023 per medewerker. Er is geen informatie over het gemiddelde aantal afwezigheidsdagen per ziekteperiode.

Om de lezer perfect te informeren, en in overeenstemming met het glossarium dat naar de partners werd gestuurd, worden dagen van afwezigheid wegens ziekte beschouwd als: «alle werkdagen die in 2023 wegens ziekte niet werden gepresteerd».

Voor de afwezigheden die al vóór de onderzochte periode aanvingen en tijdens de onderzochte periode voortduurden, wordt alleen rekening gehouden met de dagen die binnen de onderzochte periode vallen. Een werkdag wordt als niet-gepresteerd beschouwd - en dus als een volledige verzuimdag gerekend - vanaf één uur ziekte».

Om het ziekteverzuimpercentage in te schatten en een gemeenschappelijke methodologie te garanderen, wordt uitgegaan van het principe dat een jaar 365 dagen telt.

Van dit aantal worden de volgende dagen afgetrokken: de weekends (104 dagen), de feestdagen (14 dagen), de week tussen Kerstmis en Nieuwjaar (5 dagen), een raming van andere afwezigheden (7 dagen) en een forfait van 35 verlofdagen. Dit leidt tot een totaal van 200 werkdagen of 40 weken.





## ALGEMEEN OVERZICHT

Van de medewerkers die in 2023 werden geobserveerd, was 23,19% (of 1434 medewerkers) geen enkele dag afwezig wegens ziekte. Met andere woorden, 76,81% (of 4749 medewerkers) waren in dat jaar minstens 1 dag afwezig wegens ziekte.

Verder wordt geconstateerd dat van de medewerkers die op 31/12/2023 tewerkgesteld waren, 2,80% gedurende meer dan een jaar, of 200 werkdagen, afwezig was wegens ziekte. Personen met meer dan 200 dagen ziekte werden allemaal op 200 dagen ziekte gezet. Dit om in lijn te zijn met de methodologie van 200 werkdagen. Iemand die dus 200 of meer dagen afwezig was wordt gezien als 100% afwezig.

Om het ziekteverzuimpercentage te berekenen wordt het aantal ziektedagen (max. 200) gedeeld door het aantal voorziene werkdagen (200) en vermenigvuldigen dit met 100. Het ziekteverzuimpercentage bedroeg in 2023 in de Brusselse instellingen waarvoor bruikbare gegevens ontvangen zijn, gemiddeld 11,9%.

In de onderstaande grafiek is het ziekteverzuimcijfer in procent weergegeven voor verschillende instellingen in het Brussels Hoofdstedelijk Gewest. Elke horizontale balk stemt overeen met het percentage verzuimdagen in vergelijking met het voorziene aantal werkdagen (200 dagen).

Verder toont de grafiek het gemiddelde aantal ziektedagen per instelling en per medewerker. Zo wordt vastgesteld dat bijvoorbeeld in 2023 een medewerker van Net Brussel beschouwd wordt afwezig te zijn wegens ziekte gedurende gemiddeld 31 dagen – wat neerkomt op 15,4% ten opzichte van het voorziene aantal werkdagen.

Deze cijfers moeten uiterst omzichtig worden geïnterpreteerd, want er is een vertekening, met name om de volgende redenen:

- er wordt van uitgegaan dat alle, deeltijdse en voltijdse, medewerkers, alsook de medewerkers die in de loop van het jaar in dienst traden, 200 dagen moesten presteren.
- medewerkers kunnen extra verlofdagen nemen (bv. om dwingende redenen, anciënniteit, enz.), waardoor het voorziene aantal dagen daalt.
- de definitie voor ziekteverzuim kan in elke instelling anders geïnterpreteerd worden.\*

Het ziekteverzuimpercentage verschilt dan ook sterk van de ene tot de andere instelling. De context van de partnerinstellingen verschilt sterk.

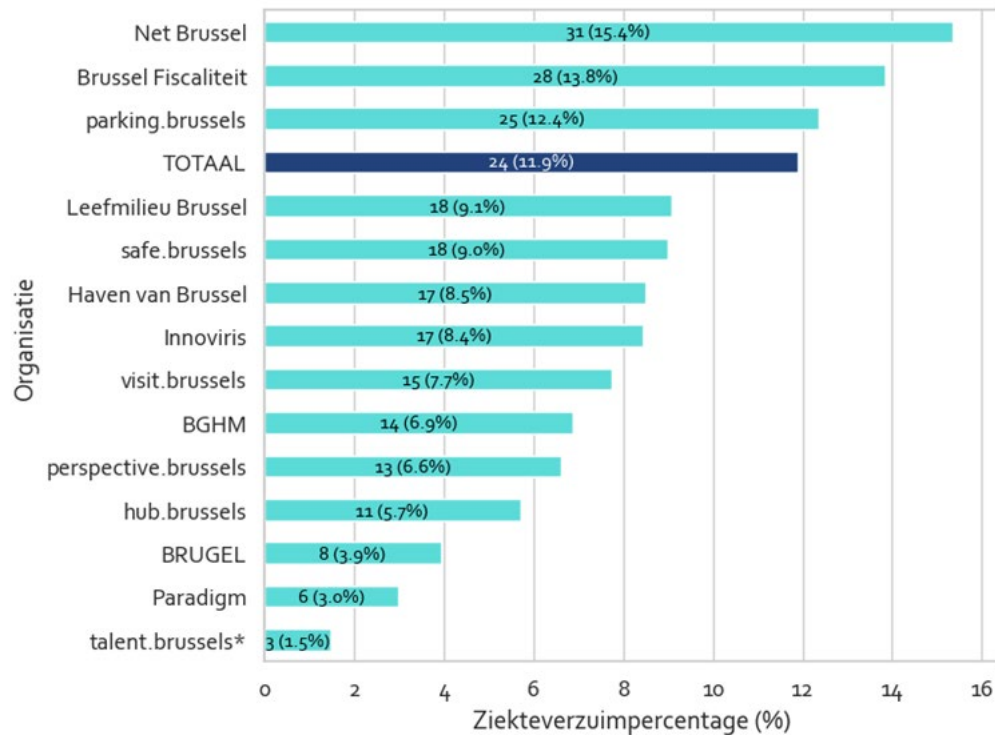
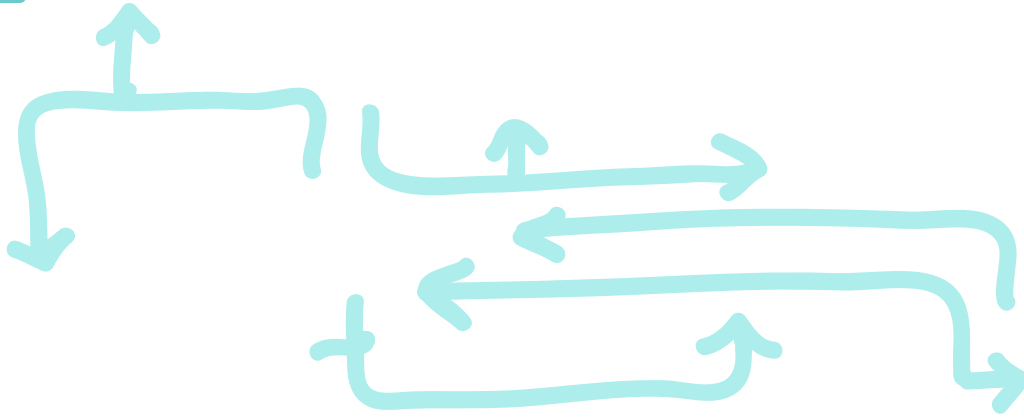
De omvang van de instelling en de samenstelling van het personeelsbestand volgens geslacht, leeftijd, niveau en werkcontext verklaren mee deze verschillen.

Studies die respectievelijk door Medex\*\* (federale overheid) en de Vlaamse regering werden gerealiseerd, leren het volgende:

- Hoe groter de instelling, des te hoger de ziekteverzuimpercentages;
- Hoe hoger het opleidingsniveau, des te lager het ziekteverzuimpercentage: de studies bevestigen meermaals dat een hoog opleidingsniveau geassocieerd wordt met een betere gezondheid en een gezondere levensstijl;
- Vrouwen laten meer ziekteverzuim optekenen dan mannen: een mogelijke verklaring daarvoor is het feit dat in veel gevallen vrouwen meer huishoudelijke taken op zich nemen dan mannen. Doordat zij meer huishoudelijke taken voor hun rekening nemen, hebben zij meer moeite om een evenwicht te vinden tussen werk en privéleven, wat stressgebonden aandoeningen in de hand kan werken;
- Het ziekteverzuimpercentage stijgt met de leeftijd.

\* De gegevens voor talent.brussels met de nodige voorzichtigheid behandeld worden. Het lijkt erop dat de codering van langdurig zieken niet helemaal juist gebeurd is. Daarom kan het zijn dat het gemiddelde van 3 dagen of 1,5% ziekteverzuim een onderschatting is en niet overeenstemt met de realiteit.

\*\* <https://overheid.vlaanderen.be/bedrijfsinformatie/ziekteafwezigheidspercentage>



Grafiek 67:

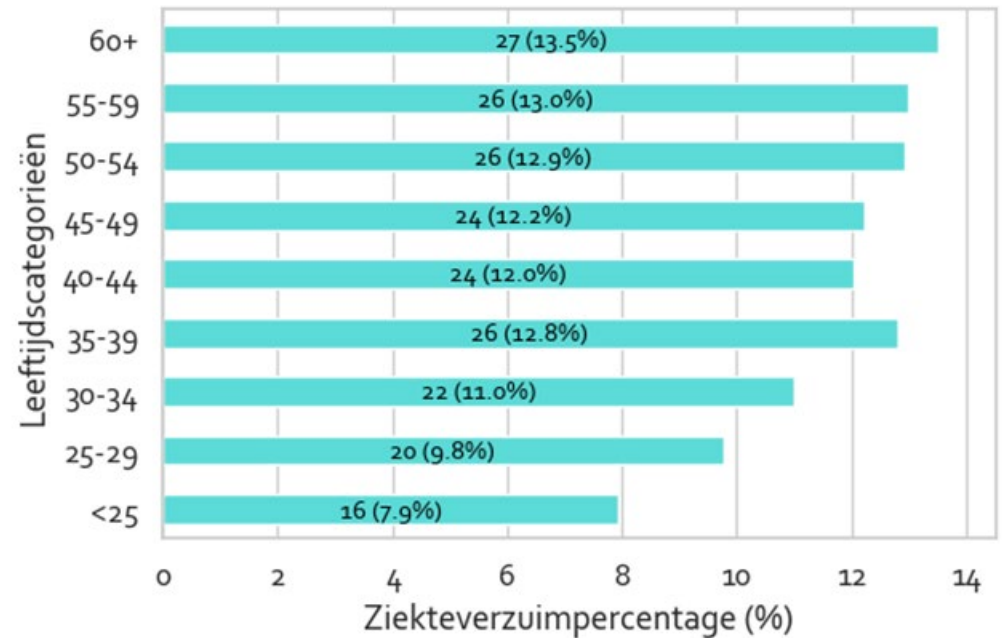
Ziekteverzuimpercentage en gemiddeld aantal verzuimdagen per instelling van het Brusselse openbaar ambt in 2023. n= 6183

De onderstaande grafiek geeft het ziekteverzuimpercentage weer, alsook het gemiddelde aantal verzuimdagen per leeftijdscategorie, gaande van jongeren onder de 25 tot de 60-plussers.

Het percentage varieert van 7,9% bij de jongeren onder de 25 tot 13,5% voor de 60+ medewerkers, de categorie met het hoogste percentage.

Daarnaast wordt bij drie categorieën een hoger percentage van rond de 13% vastgesteld: 35-39, 50-54 en 55-59-jarigen.

Op basis van de resultaten van deze grafiek is het misschien interessant om voor de leeftijdsgroepen 35-39 en 50-plussers kernacties voor te stellen om het ziekteverzuimcijfer te doen dalen: evaluatie en aanpassing van de werkomstandigheden, ondersteuning van de geestelijke en fysieke gezondheid, investering in opleiding en professionele ontwikkeling, flexibel verlofbeleid om werk en persoonlijke verplichtingen beter op elkaar af te stemmen, versterking van de bedrijfscultuur, enz.



Grafiek 68:

Ziekteverzuimpercentage en gemiddeld aantal verzuimdagen per leeftijdscategorie in 2023. n= 6183

\* talent.brussels : Door een technisch probleem zijn de gegevens mogelijk een onderschatting en stemmen mogelijk niet overeen met de realiteit.

Vervolgens wordt het ziekteverzuim volgens opleidingsniveau, van master tot geen diploma geanalyseerd.

Niveau A (masterdiploma) vertoont het laagste gemiddelde aantal verzuimdagen (11 dagen), d.w.z. 5,4% van de jaarlijkse arbeidstijd, wat wijst op een relatief laag ziekteverzuimpercentage voor de hoogst geschoolden.

Niveau B (bachelordiploma) heeft gemiddeld 18 verzuimdagen – d.w.z. 8,8% van de arbeidstijd. Niveau C (diploma hoger secundair) heeft gemiddeld 21 verzuimdagen en dus een hoger ziekteverzuimpercentage, nl. 10,7%.

Voor niveau D (geen diploma) tot slot wordt het hoogste gemiddelde aantal verzuimdagen geregistreerd, nl. 32 dagen of 15,8% van de jaarlijkse arbeidstijd.

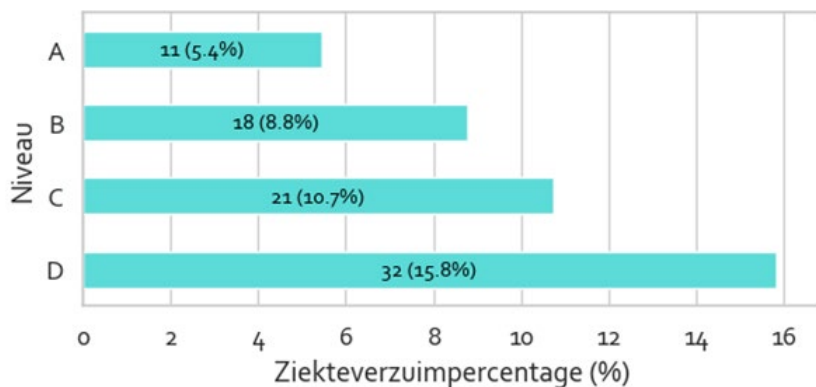
Hieruit kan een tendens afgeleid worden: het ziekteverzuimpercentage stijgt naarmate het voor sommige functies vereiste opleidingsniveau daalt.

Hierbij moet opgemerkt worden dat het niet alleen gaat om het vereiste opleidingsniveau, maar ook om het niveau van de functie. Sommige functies van niveau D zijn immers eerder fysiek en leiden vaker tot gezondheidsproblemen.

Het ziekteverzuimpercentage kan ook geanalyseerd worden op het vlak van de juridische situatie.

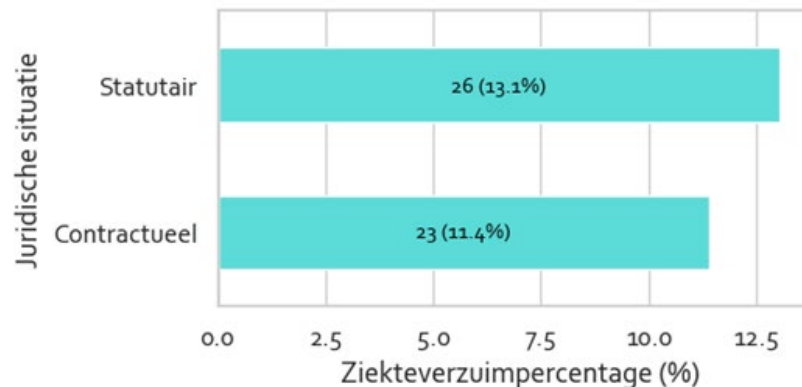
De grafiek illustreert dat het ziekteverzuimpercentage bij de statutaire medewerkers hoger ligt dan bij de contractuele medewerkers.

Het verschil is aanzienlijk (1,7%), wat doet vermoeden dat het contracttype, meer bepaald hoe de twee groepen zijn samengesteld, een invloed heeft op het gemiddelde aantal verzuimdagen in het Brusselse openbaar ambt.



Grafiek 69:

Ziekteverzuimpercentage en gemiddeld aantal verzuimdagen per niveau in 2023.  
n= 5993



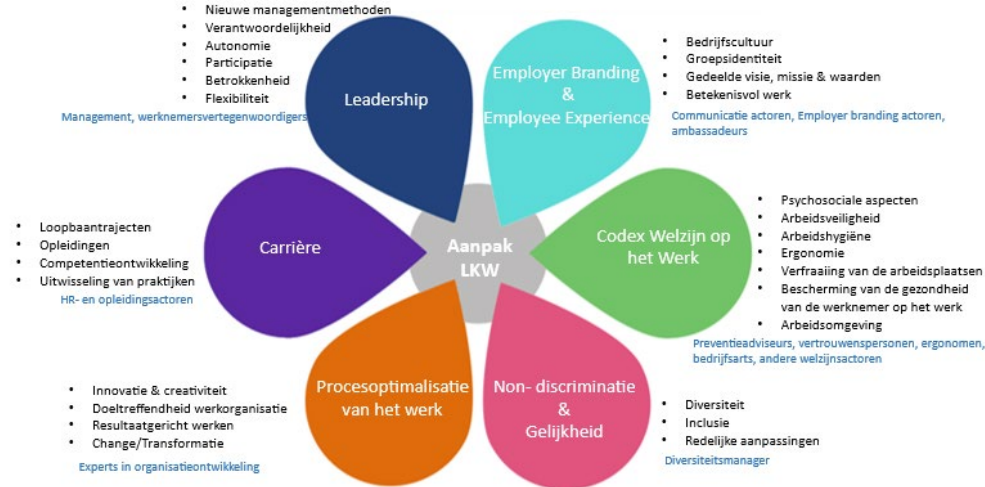
Grafiek 70:

Ziekteverzuimpercentage en gemiddeld aantal verzuimdagen volgens juridische situatie in 2023.  
n= 6066

## Werkgelegenheid in het brussels openbaar ambt

Afwezigheid wegens ziekte brengt uiteenlopende kosten met zich mee. In dat verband is het interessant om maatregelen te nemen om het aantal afwezigheden wegens ziekte te doen dalen; de volgende suggesties worden in grafiek 71 hierna uitvoeriger uiteengezet:

- Zorgen voor werkbaar werk
- Een aangename werksfeer bevorderen
- Recht op deconnectie toepassen
- Aan alle medewerkers regelmatig een fysieke en mentale check-up aanbieden
- Procedures starten om mensen weer aan het werk te krijgen
- Hygiënemaatregelen in acht nemen
- Ergonomisch werkmateriaal gebruiken en sensibiliseren voor een ergonomische werkhouding
- Een goed evenwicht tussen werk en privéleven in de hand werken
- Micropauzes tijdens het werk aanmoedigen
- Een gezonde levensstijl promoten
- talent.brussels is initiatiefnemer van het project «Levenskwaliteit op het werk» ter promotie van een positief en collectief beleidskader dat een overheidsinstelling coherenter moet sturen en specifiek op het werk van de medewerkers moet richten.



Grafiek 71:

Gebieden waarop de aanpak «Kwaliteit van het bestaan op het werk» in Brusselse overheidsorganisaties betrekking heeft.

Voor de verwezenlijking van dit gedeelte aangaande het ziekteverzuim werd rekening gehouden met de onderstaande, vetgedrukte partners:

- **actiris.brussels,**
- **visit.brussels,**
- **parking.brussels,**
- **leefmilieu.brussels,**
- **brugel.brussels,**
- **safe.brussels,**
- **net.brussels,**
- **perspective.brussels,**
- **paradigm.brussels,**
- **brupartners.brussels,**
- **innoviris.brussels,**
- **DBDMH,**
- **hydria,**
- **hub.brussels,**
- **GOB,**
- **talent.brussels,**
- **fiscaliteit.brussels,**
- **urban.brussels,**
- **citydev.brussels,**
- **slrb-bghm.brussels,**
- **port.brussels.**





## CONCLUSIE

Om een overzicht te krijgen van het ziekteverzuim in het openbaar ambt van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest worden twee parameters gebruikt: het ziekteverzuimpercentage en de gemiddelde duur van het ziekteverzuim.

Het ziekteverzuimpercentage meet het aantal verzuimdagen per 100 werkdagen waarop de medewerker beschikbaar is, terwijl de gemiddelde duur verwijst naar het aantal verzuimdagen per jaar per medewerker.

De analyse leert dat het ziekteverzuimpercentage varieert tussen 7,9% bij de jongeren onder de 25 tot 13,5% bij de 60 plussers, wat aantoont dat de variaties volgens leeftijd groot zijn.

Bovendien hebben medewerkers van niveau A het laagste ziekteverzuimpercentage (5,4%), terwijl de medewerkers van niveau D het hoogste cijfer hebben (15,8%).

Deze resultaten wijzen op de nood aan een gericht beleid om het ziekteverzuim terug te dringen: betere werkomstandigheden, ondersteuning bij geestelijke en fysieke gezondheid, een flexibele werktijd, promotie van het evenwicht tussen werk en privéleven. Deze initiatieven zouden moeten helpen om voor alle medewerkers een gezondere en productievere arbeidsomgeving te creëren.

Hierbij moet worden opgemerkt dat de gegevens voor 2023 slechts voor 55,4% volledig zijn. Dat betekent dat een significant deel van de gegevens ontbreekt. Bijgevolg moet bij de interpretatie van deze resultaten een zekere voorzichtigheid aan de dag worden gelegd.

Belangrijk is dat in 2023 76,8% van de medewerkers minstens één dag afwezig was wegens ziekte; 2,8% daarvan was meer dan 200 dagen afwezig. Het gemiddelde ziekteverzuimpercentage bedraagt 11,9%. De verzuimdagen worden berekend op basis van 200 mogelijke werkdagen per jaar, weekends, feest- en verlofdagen zijn afgetrokken.

Het profiel van het ziekteverzuim varieert aanzienlijk naargelang van de demografische groep en het soort werk. Deeltijds werk bijvoorbeeld is frequenter bij vrouwen, vaak omwille van familiale verantwoordelijkheden, en bij oudere medewerkers.

Uit de gegevens blijkt tevens dat medewerkers met een lager opleidingsniveau doorgaans een hoger ziekteverzuimpercentage hebben.



# CONCLUSIE

In 2023 steeg het personeelsbestand van de Brusselse gewestelijke instanties met 1,9%. De Gewestelijke Overheidsdiensten (GOD's) registreerden een stijging van 3,9%, terwijl de «andere» instanties dan de instellingen van openbaar nut (IOP) een groei kenden van 3,2%. Bij de opmerkelijkste stijgingen behoren talent.brussels en parking.brussels, met respectievelijk 22,1% en 12,6%.

De gemiddelde leeftijd van het personeel situeert zich rond de 42 jaar, maar met significante verschillen tussen de instellingen, gaande van 37 jaar bij talent.brussels tot 45 jaar bij citydev.brussels.

Ook mobiliteit van de medewerkers speelt een belangrijke rol: 52,2% van de medewerkers verblijft in het Brussels Hoofdstedelijk Gewest en 28% in de aangrenzende provincies. Deze verdeling heeft gevolgen voor het mobiliteitsbeleid, met name in termen van telewerk, want een grotere flexibiliteit kan de hindernissen en kosten op het vlak van verplaatsingen verminderen voor medewerkers die niet in Brussel wonen.

Telewerk heeft aan populariteit gewonnen, zeker na de aanpassingen ten gevolge van de pandemie. 60% van de medewerkers van de Gewestelijke Overheidsdiensten (GOD's) kan hier gebruik van maken. De administratieve functies werden flexibeler en bieden nu de mogelijkheid om 3 dagen per week van thuis uit te werken. Voor functies waarvoor een fysieke aanwezigheid vereist is, zoals voor dienstverlening op het terrein, zijn de telewerkmogelijkheden beperkt.

De uitdagingen op het vlak van diversiteit en inclusie zijn nog steeds actueel, in het bijzonder wat de vertegenwoordiging van mensen met een handicap betreft: geen enkele instelling haalde

de doelstelling van 2%. Ook de genderverschillen blijven voortbestaan; in instellingen zoals Net Brussel en de DBDMH bijvoorbeeld werken voornamelijk mannen. Maar er worden inspanningen geleverd om bij de leidinggevende functies tot genderevenwicht te komen. In totaal bekleedt 12,3% van de medewerkers een leidinggevende functie.

De verdeling van opleidingsniveaus toont dat functies van niveau D (41%) overheersen, gevolgd door niveau A (28,3%), C (16,8%) en B (14,4%). Ook de structuur met een onderscheid tussen statutaire en contractuele medewerkers is in evenwicht, zij het dat de contractuelen lichtjes overheersen (52% tegenover 48%). Wat de taalrol betreft, is 83,1% van de medewerkers van het openbaar ambt Franstalig en 16,9% Nederlandstalig. De inspanningen om deze verdeling in evenwicht te brengen, zijn zichtbaar in verschillende instellingen waar 70% Franstalig is, tegenover 30% Nederlandstalig.

Voortgezette opleiding is een mijlpaal voor de ontwikkeling van vaardigheden in de Brusselse instellingen. Hoewel ernaar wordt gestreefd om elke medewerker jaarlijks 5 opleidingsdagen aan te bieden, bedroeg het gemiddelde aantal opleidingsdagen in 2023 slechts 3,5 dagen, cijfer dat sterk varieert naargelang van de instelling. Deze ongelijkheid richt de schijnwerper op de noodzaak om een eenvormige en geëngageerde opleidingsstrategie uit te werken om gelijke toegang tot beroepsopleidingen voor alle medewerkers te garanderen.

Deeltijds werk overheerst duidelijk bij de vrouwen, mogelijk om te komen tot een beter evenwicht tussen werk en privéleven. Ongeveer 6,2% van de vrouwen, tegenover 2,1% van de mannen, heeft een deeltijdse baan. Globaal genomen wordt de grootste concentratie van

deeltijds werk waargenomen bij instellingen zoals visit.brussels en de GOB, met respectievelijk 16% en 11% van hun personeel.

Het percentage voor personeelsverloop bedroeg in 2023 7%, onder meer doordat een significant aantal jonge medewerkers aan de slag ging en meer mensen naar de privésector overstapten. Bij de inkomende stromen overheersen de tijdelijke contracten, waarmee op uitzonderlijke behoeften ingespeeld moet worden; anderzijds worden de vertrekkende hoofdzakelijk verklaard doordat contracten afliepen en mensen naar andere carrièremogelijkheden overstapten.

Het gemiddelde ziekteverzuimpercentage bedroeg 11,9% of 24 van de 200 voorziene werkdagen, waarbij de medewerkers met de laagste opleiding en de laagst geschoolde functies de hoogste cijfers krijgen. Bij de leeftijdsgroepen 35 tot 39 jaar en 50 plussers lag het ziekteverzuim hoger, wat betekent dat meer maatregelen noodzakelijk zijn om de werkomstandigheden en het welzijn van de medewerkers te verbeteren.

Tot slot, het Brusselse openbaar ambt heeft heel wat troeven te bieden. Het Brussels Hoofdstedelijk Gewest ligt in het hart van Europa en profiteert van de aanwezigheid van Europese en internationale instanties om zo de wereld open te stellen voor zijn medewerkers. Lokale instellingen bieden een breed scala aan functies en trekken daarmee medewerkers aan die een zinvolle carrière willen starten.

Het Brusselse openbaar ambt onderscheidt zich door een grotere werkzekerheid, competitieve lonen, veel verlofdagen en flexibiliteit op het vlak van telewerk en dat alles helpt om een evenwicht te vinden tussen werk en privéleven. Toch moeten op het vlak van personeelsmanagement

nog heel wat uitdagingen aangegaan worden. Zo is het cruciaal om betere beleidsinitiatieven voor inclusie te ontwikkelen, het ziekteverzuim in te dijken en talenten te houden, wil men de efficiëntie en billijkheid bij het openbaar ambt van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest versterken.



# BIJLAGEN

## PERCENTAGE BRUIKBARE GEGEVENS, PER VARIABELE

Het volledigheidsspercentage van de gegevens wordt berekend op basis van het aantal lijnen dat met een medewerker overeenkomt. Hier staan de percentages voor het aantal gegevens van de bestudeerde variabele, gedeeld door het totale aantal medewerkers – met name 11.163.

Dit cijfer verschilt van het totaal van 11.232 dat in het begin van dit verslag werd vermeld, aangezien de gegevens van Hydria alleen als geheel benut kunnen worden en niet voor elke variabele afzonderlijk.

Zij deelden hun gegevens immers mee als één geheel en niet op individuele basis.



### GESLACHT

Ontbrekende instellingen (geslacht)	Aantal ontbrekende of onbruikbare gegevens	Percentage onbruikbare gegevens, per instelling
Geen	0	0%

Percentage bruikbare gegevens: 100%

### LEEFTIJD

Organismes manquants (geboortjaar)	Aantal ontbrekende of onbruikbare gegevens	Percentage onbruikbare gegevens, per instelling
Geen	0	0%

Percentage bruikbare gegevens: 100%

### BEPERKING

Ontbrekende instellingen (beperking)	Aantal ontbrekende of onbruikbare gegevens	Percentage onbruikbare gegevens, per instelling
Actiris	1556	100%
Brupartners	30	100%
DBDMH	1391	100%
GOB	1575	100%
urban.brussels	304	100%
visit.brussels	188	100%
TOTAAL	5044	

Percentage bruikbare gegevens:  
54,8% = (11163-5044)/11163

## NIVEAU

Ontbrekende instellingen (niveau)	Aantal ontbrekende of onbruikbare gegevens	Percentage onbruikbare gegevens, per instelling
Brussel Fiscaliteit	2	0,6%
DBDMH	40	2,9%
visit.brussels	188	100%
TOTAAL	230	

Percentage bruikbare gegevens:  
97,9% =  $(11163-230)/11163$

## RANG

Ontbrekende instellingen (rang)	Aantal ontbrekende of onbruikbare gegevens	Percentage onbruikbare gegevens, per instelling
Brussel Fiscaliteit	2	0,6%
DBDMH	40	2,9%
visit.brussels	188	100%
TOTAAL	230	

Percentage bruikbare gegevens:  
97,9% =  $(11163-230)/11163$

## POSTCODE

Ontbrekende instellingen (postcode)	Aantal ontbrekende of onbruikbare gegevens	Percentage onbruikbare gegevens, per instelling
Geen	Geen	Geen

Percentage bruikbare gegevens: 100%

## TAALROL

Ontbrekende instellingen (taalrol)	Aantal ontbrekende of onbruikbare gegevens	Percentage onbruikbare gegevens, per instelling
Geen	0	0%

Percentage bruikbare gegevens: 100%

## JURIDISCHE SITUATIE

Ontbrekende instellingen (juridische situatie)	Aantal ontbrekende of onbruikbare gegevens	Percentage onbruikbare gegevens, per instelling
Net Brussel	117	4,1%
TOTAAL	117	

Percentage bruikbare gegevens:  
99,0% =  $(11163-117)/11163$

## ANCIËNNITEIT

Ontbrekende instellingen (datum indiensttreding)	Aantal ontbrekende of onbruikbare gegevens	Percentage onbruikbare gegevens, per instelling
GOB	1575	100%
urban.brussels	304	100%
TOTAAL	1879	

Percentage bruikbare gegevens:  
83,2% =  $(11163-1879)/11163$

## MANAGEMENT

Ontbrekende instellingen (leidinggevende)	Aantal ontbrekende of onbruikbare gegevens	Percentage onbruikbare gegevens, per instelling
DBDMH	1391	100%
GOB	1575	100%
Citydev	124	100%
urban.brussels	308	100%
TOTAAL	3394	

Percentage bruikbare gegevens:  
69,6% = (11163-3394)/11163

## TELEWERK

Ontbrekende instellingen (telewerkdagen per contract)	Aantal ontbrekende of onbruikbare gegevens	Percentage onbruikbare gegevens, per instelling
GOB	1575	100%
Citydev	124	100%
Parking	375	100%
Perspective	112	100%
urban.brussels	304	100%
visit.brussels	188	100%
TOTAAL	2678	

Percentage bruikbare gegevens:  
76,0% = (11163-2678)/11163

## OPLEIDINGSUREN



Ontbrekende instellingen (opleiding)	Aantal ontbrekende of onbruikbare gegevens	Percentage onbruikbare gegevens, per instelling
Actiris	1556	100%
BGHM	1	0,5%
Brupartners	30	100%
DBDMH	266	19%
GOB	1575	100%
Net Brussel	2867	100%
Paradigm	2	100%
Citydev	124	100%
talent.brussels	127	100%
TOTAAL	6548	

Percentage bruikbare gegevens:  
41,3% = (11163-6548)/11163

## ARBEIDSREGELING

Ontbrekende instellingen (theoretisch VTE)	Aantal ontbrekende of onbruikbare gegevens	Percentage onbruikbare gegevens, per instelling
Actiris	1556	100%
urban.brussels	304	100%
TOTAAL	1860	

Percentage bruikbare gegevens:  
83,3% = (11163-1860)/11163

Ontbrekende instellingen (werkelijk VTE)	Aantal ontbrekende of onbruikbare gegevens	Percentage onbruikbare gegevens, per instelling
DBDMH	1377	99%
GOB	1575	100%
visit.brussels	188	100%
TOTAAL	3140	

Percentage bruikbare gegevens:  
71,9% = (11163-3140)/11163

## DYNAMIEK VAN DE MEDEWERKERS (INKOMENDE STROOM)

Ontbrekende instellingen (dateIn)	Aantal ontbrekende of onbruikbare gegevens	Percentage onbruikbare gegevens, per instelling
GOB	1575	100%
urban.brussels	304	100%
TOTAAL	1879	

Percentage bruikbare gegevens:  
83,2% = (11163-1879)/11163

## DYNAMIEK VAN DE MEDEWERKERS (UITGAANDE STROOM)

Ontbrekende instellingen (dateOut)	Aantal ontbrekende of onbruikbare gegevens	Percentage onbruikbare gegevens, per instelling
GOB	1575	NA
Citydev	124	NA
urban.brussels	304	NA
TOTAAL	2003	

Percentage bruikbare gegevens:  
82,1% = (11163-3589)/11163

## ZIEKTEVERZUIM



Ontbrekende instellingen (verzuimdagen)	Aantal ontbrekende of onbruikbare gegevens	Percentage onbruikbare gegevens, per instelling
Actiris	1556	100%
Brupartners	30	100%
DBDMH	266	19%
GOB	1575	100%
Citydev	124	100%
urban.brussels	304	100%
TOTAAL	4980	

Percentage bruikbare gegevens:  
55,4% = (11163-4980)/11163

