

Beloning en waardering van HR

Performa's onderzoek HR-Trends 2020-2021



Inhoudsopgave

Bronvermelding en verantwoording	3	Bijlage A Karakteristieken deelnemers	
De HR-professional kort samengevat	4	A1 Profiel van de respondenten	32
		A2 Profiel van de organisatie	32
Hoofdstuk 1 - De HR-professional in loondienst	5	Bijlage B	
De HR-professional in loondienst	6	Auteurs	35
1.1 De HR-functie	6		
1.2 Arbeidsmobiliteit	9	Bijlage C	
1.3 Zorgen en tevredenheid	12	Partners	37
Hoofdstuk 2 - Beloning in loondienst	15		
Beloning in loondienst	16		
2.1 Beloning 2019	16		
2.2 Waardering van marktconformiteit	18		
2.3 Loonstijging 2019-2020	19		
2.4 Verwachting salarisontwikkeling 2020-2021	21		
2.5 Beloningsverhoudingen mannen versus vrouwen	23		
Hoofdstuk 3 - De HR-professional als zzp'er	26		
De HR-professional als zzp'er	27		
3.1 Beloning zelfstandigen	27		
3.2 Zorgen en tevredenheid	28		

Bronvermelding en verantwoording

Deze rapportage is gebaseerd, tenzij expliciet anders aangegeven, op Performa's onderzoek HR-Trends 2020-2021, hierna te noemen HR-Trend-onderzoek. Dit jaarlijks terugkerend onderzoek onder bijna 2000 HR-professionals in Nederland is een initiatief van Performa Uitgeverij, uitgevoerd door organisatieadviesbureau Berenschot en mede tot stand gekomen met hulp van AFAS Software.

Doel van het HR-Trendonderzoek is het in kaart brengen van ontwikkelingen op het gebied van HR-beleid en -uitvoering, arbeidsmarktcommunicatie en wet- en regelgeving rond arbeid. Begin februari 2020 zijn de uitnodigingen tot deelname aan het onderzoek per e-mail verstuurd. Ook hebben we gebruik gemaakt van diverse internetsites en internet communities om het onderzoek onder de aandacht te brengen. De enquête kon online worden ingevuld in de periode 4 februari - 5 april 2020. Deelname heeft op anonieme basis plaatsgevonden. De resultaten zijn niet te herleiden tot individuele respondenten.

Gedurende de looptijd van het onderzoek sloeg het COVID-19 ook in Nederland toe. Op donderdag 12 maart werden er door het kabinet diverse maatregelen getroffen om verdere verspreiding van het coronavirus te voorkomen. Op 16 maart volgde nog een pakket met aanvullende maatregelen. In Deel 1 van het onderzoek HR-Trends 2020-2021 staan de uitkomsten van het verdiepingsonderzoek beschreven.

In totaal hebben 1959 respondenten de online vragenlijst ingevuld, waarvan 1084 volledig. Daarvan zijn 109 deelnemers zelfstandige zonder personeel. De overige respondenten zijn werkzaam in loondienst. 30% van de respondenten

heeft ook aan de voorgaande editie van het onderzoek deelgenomen. De gegevens zijn gevalideerd en uitschieters geëlimineerd. In aanvulling op het hoofdonderzoek is er een verdiepingsonderzoek uitgezet, gericht op de impact van Covid-19 en de getroffen maatregelen. Deelnemers aan het HR-Trendonderzoek konden eind maart tot begin april 2020 deelnemen aan het verdiepingsonderzoek. Hieraan hebben 155 respondenten deelgenomen. Het verdiepingsonderzoek is 126 keer volledig ingevuld.

Daar waar gesproken wordt over het gemiddelde is uitgegaan van het rekenkundig gemiddelde. Indien een interval wordt gerapporteerd gaat het om de waarnemingen tussen het 25ste en 75ste percentiel. Voor de beloningsvergelijking wordt de marktconforme vergelijking gebaseerd op de mediaan, dat wil zeggen de middelste waarneming. Hierdoor hebben extreme waarden minder invloed op de uitkomsten. Voor subgroepen zijn cijfers alleen gepubliceerd indien er sprake was van een steekproef met voldoende omvang. Uit analyses blijkt dat er verschillen bestaan tussen de diverse sectoren en/of functies. Daar waar significant en relevant zijn de verschillen benoemd. Voor de toepassing van de resultaten betekent het dat het van belang is om steeds de juiste vergelijkingsgroep te hanteren.

Voor meer informatie

Berenschot
Hans van der Spek
Manager Kenniscentrum HCM

T (030) 291 68 88 / (06) 21 23 41 52
www.berenschot.nl/kenniscentrumhcm
h.vanderspek@berenschot.nl

De HR-professional kort samengevat

Deel twee van HR-Trends gaat over de beloning en waardering van de HR-professional. We hebben in ons onderzoek onder andere vragen gesteld over hoe lang hij of zij werkzaam is bij dezelfde werkgever, promotie heeft gemaakt of op zoek is naar ander werk. En natuurlijk naar het salaris, is dat wel marktconform?

Uit de resultaten blijkt dat dat de meeste HR-professionals vier jaar werken bij dezelfde werkgever. Over de vragen over promotie blijkt dat er in de afgelopen tien jaar niet eerder zo veel HR-professionals promotie hebben gemaakt. De HR-functie is aan verandering onderhevig. 62% van de respondenten verwacht dat zijn of haar functie gaat veranderen. Ook verwacht de HR-professional dat de automatisering en digitalisering een steeds grotere vlucht neemt en dat deze ontwikkeling vooral gevolgen heeft voor de overwegend administratieve functies.

De meeste HR-professionals hebben hun positie zien verbeteren. Toch is er een kleine groep die aangeeft dat hun positie is verslechterd. Zij wijten dat aan leeftijd of een zeer lang dienstverband bij dezelfde werkgever.

Over het algemeen is de HR-professional tevreden. In het werk hecht hij of zij de meeste waarde aan sfeer, waardering en een goede werk-privé balans. Toch zien we dat het aantal respondenten dat zich zorgen maakt over de economische omstandigheden is gestegen van 41% vorig jaar naar 57% dit jaar. Dat heeft ongetwijfeld te maken met de gevolgen van het corona-virus.

Behalve sfeer en een goede werk-privé balans, speelt het salaris toch ook een belangrijke rol. We zien dat het salaris het afgelopen jaar met gemiddeld 3,1% is gestegen. Als we naar de sectoren kijken dan zien we net zoals voorgaande jaren hoge beloningen in de financiële dienstverlening en de gezondheidszorg. Voor dit jaar rekent iets meer dan de helft van de respondenten op een forse salarisverhoging van maar liefst 4%.

We hebben ook gekeken of er een verschil in salaris is tussen mannen en vrouwen in vergelijkbare functies. Ondanks dat de loonkloof tussen mannen en vrouwen kleiner wordt, is er nog wel degelijk sprake van een beloningsverschil. De loonverschillen kunnen ten dele worden verklaard door de iets hogere gemiddelde leeftijd van de mannelijke populatie en dus meer jaren werkervaring. Ook zien we dat mannen net als vorig jaar vaker aanspraak maken op een bonus dan vrouwen.

Behalve HR-professionals in loondienst hebben ook zelfstandige HR-adviseurs aan het onderzoek deelgenomen. Het gemiddelde uurtarief van de zelfstandige HR-professional is ten opzichte van vorig jaar iets gedaald en net als HR-professionals in loondienst maken zzp'ers zich ook meer zorgen over de ontwikkeling van de Nederlandse economie. Voor de zzp'ers is het uitvoeren van uitdagende projecten is essentieel voor het ervaren van werk-geluk. Slechts 12% van de zelfstandigen gaf aan liever in loondienst te willen werken als die kans zich aanbiedt.

1

De HR-professional in loondienst

Performa's HR-Trendonderzoek 2020 - 2021

Over promotie, verandering van functie, arbeidsmarktmobiliteit
en de zorgen en tevredenheid van de HR-professional

De HR-professional in loondienst

Respondenten hebben aangegeven in welke HR-functie zij werkzaam zijn, deze en andere karakteristieken van de deelnemers aan deze editie van het jaarlijkse onderzoek zijn beschreven in bijlage A. (zie pagina 31). De meeste respondenten zijn HR-manager of HR-adviseur. Bijna alle respondenten (92%) werken bij of voor een organisatie met een zelfstandige HR-afdeling.

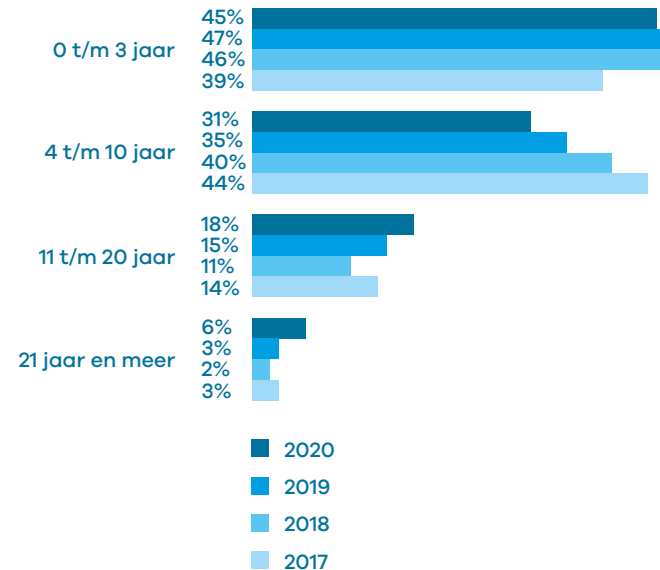
1.1 De HR-functie

Als we naar de verblijftijd van de HR-professional in dezelfde functie kijken is de middelste waarneming (de mediaan) vier jaar. 45% van de respondenten heeft maximaal drie jaar werkervaring in de huidige functie (zie figuur 1) en 31% tussen de vier en tien jaar.

Ten opzichte van voorgaande jaren is het aantal respondenten dat langer elf jaar of langer in dezelfde functie werkzaam is iets toegenomen.

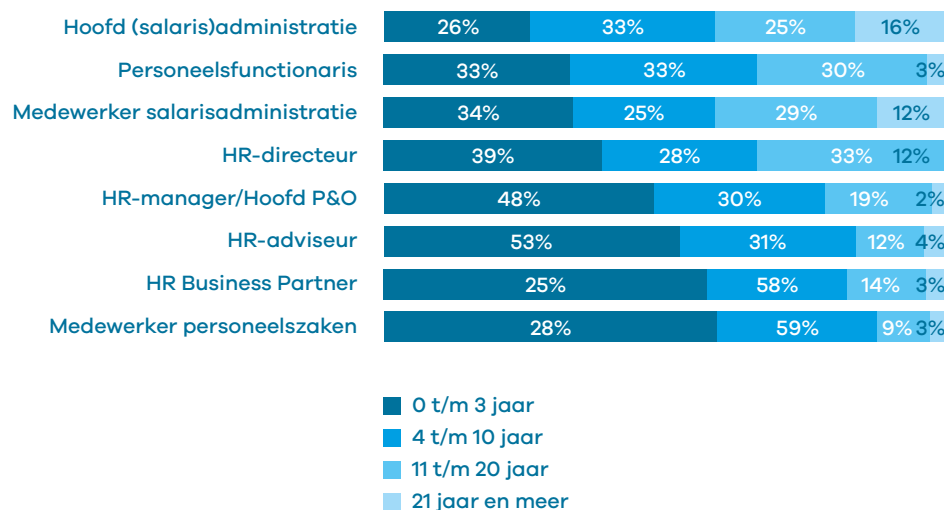
“In de afgelopen tien jaar hebben niet eerder zoveel respondenten promotie gemaakt”

Figuur 1. Functieverblijftijd: aantal werkzame jaren in dezelfde functie



De gemiddelde functieverblijftijd verschilt per functie. HR-professionals die werkzaam zijn als adviseur, business partner of manager hebben over het algemeen een kortere functieverblijftijd. HR-professionals met een administratieve functie werken over het algemeen langer in de huidige functie.

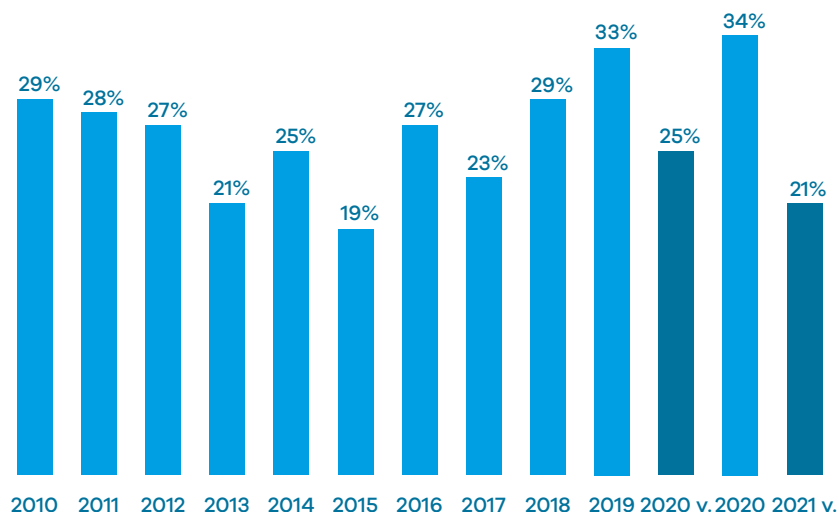
Figuur 2. Functieverblijftijd: aantal werkzame jaren in dezelfde functie naar functiegroep



Promotie en functiewijziging

Het aantal respondenten dat de afgelopen twee jaar promotie maakte, is vergelijkbaar met het afgelopen jaar (zie figuur 3). Dit percentage is echter veel groter dan de verwachting over 2020. In de afgelopen tien jaar hebben niet eerder zoveel respondenten promotie gemaakt (34%). Deze verwachting wordt voor 2021 getemperd, slechts 21%. Enerzijds past een bescheiden inschatting in het patroon van de afgelopen jaren. Anderzijds zien we in paragraaf 1.3 dat het aantal respondenten dat zich zorgen maakt over de economische omstandigheden dit jaar fors is gestegen. Gezien de huidige economische achtergrond, een krimp van het bruto binnenlands product (Bbp) van 8,5% in het tweede kwartaal van 2020 (CBS), is het niet ondenkbaar dat veel bedrijven de rem zullen zetten op de loonkostenontwikkeling en daardoor ook mogelijk terughoudend zijn met promoties.

Figuur 3. Percentage HR-professionals dat de afgelopen tien jaar promotie heeft gemaakt/de komende twee jaar verwacht te gaan maken



Verandering van functie

62% van de respondenten verwacht dat zijn of haar functie de komende tijd gaat veranderen. Dat was vorig jaar nog 71%. Daarmee zijn we weer terug op het niveau van 2017. Het gaat voornamelijk om een *Verandering in uitvoerende taken* (67%). De rem op *Uitbreiding van het HR-takenpakket* is er sinds vorig jaar afgehaald en stijgt verder door naar 51% (zie figuur 4). De *Toename van de algemene managementtaken* wordt minder vaak genoemd dan in de afgelopen jaren.

Figuur 4. De verwachte veranderingen in HR-functies



Sinds vorig jaar zijn er twee nieuwe antwoordmogelijkheden toegevoegd die beide verband houden met digitalisering en/of robotisering. Ondanks dat een op de drie respondenten verwacht dat zijn takenpakket verandert als gevolg van digitalisering/robotisering, verwacht slechts een enkeling dat de functie zal verdwijnen (3% van de 62%).

Het zijn vooral de *Salarisadministrateur/medewerker salarisadministratie* en het *Hoofd salarisadministratie* die veranderingen van het takenpakket verwachten als gevolg van digitalisering/robotisering.

Net als voorgaande jaren hebben we de respondenten gevraagd of ze denken of en zo ja welke HR-functies zullen verdwijnen in de komende drie jaar (zie figuur 5). De trend van automatisering/digitalisering zet door en dit heeft vooral gevolgen voor functies met veel administratieve taken. Respondenten zijn van mening

dat met name administratieve functies over drie jaar verdwijnen. De meest genoemde functies zijn die van *Personeelsfunctionaris/medewerker personeelszaken* (10%) en *Salarisadministrateur/medewerker salarisadministratie* (7%).

Opvallend genoeg geven de respondenten dit jaar minder vaak aan dat een functie zal verdwijnen als gevolg van technologische ontwikkelingen, een daling van gemiddeld 8% naar 4%. Het scenario dat functies geheel zullen verdwijnen wordt daarmee minder waarschijnlijk geacht. Wel is het voor velen aannemelijk dat er een aanpassing in het werk zal komen als gevolg van technologische ontwikkelingen.

Figuur 5. HR-functies waarvan de respondenten verwachten dat deze verdwijnen in de komende jaren. Uitkomsten van HR Trends 2020 vergeleken met 2019, 2018, 2017 en 2016

	2020	2019	2018	2017	2016
Personeelsfunctionaris/medewerker personeelszaken	10%	16%	15%	16%	10%
Salarisadministrateur/medewerker salarisadministratie	7%	13%	9%	9%	5%
Hoofd (salaris)administratie	7%	11%	9%	10%	5%
Hoofd opleidingen	7%	10%	10%	10%	6%
Medewerker opleidingen	7%	10%	12%	11%	5%
Manager/adviseur Compensation & Benefits	3%	7%	7%	6%	3%
Beleidsmedewerker/-adviseur	3%	6%	5%	7%	2%
HR-manager/Hoofd P&O	3%	5%	8%	6%	4%
HR-directeur	3%	4%	2%	4%	3%
HR-adviseur	3%	4%	3%	5%	4%
HR-Businesspartner	2%	2%	2%	1%	2%

Figuur 5 laat per functie zien welke HR-functies volgens de respondenten de komende drie jaar zullen verdwijnen.

In toenemende mate ziet de HR-professional veranderingen op zich afkomen die impact hebben op het eigen functioneren c.q. op de eigen functie. Daar waarvan HR verwacht wordt dat zij initiatieven neemt om te zorgen dat er ook in de toekomst een goede aansluiting is tussen de beschikbare personele capaciteit en de behoeften van de organisatie, is het natuurlijk ook zaak dat de HR-professional zich blijft ontwikkelen om zo tijdig op de toekomst voorbereid te zijn.

Tijd en budget (b)lijken hierbij niet de grootste barrières te vormen; het ontbreekt geregeld aan advies en of stimulering.

Figuur 6. Oordeel over ondersteuning krijgt ondersteuning van werkgever om zichzelf te ontwikkelen

	Onvoldoende	Matig	Voldoende	Ruim	Niet van
Tijd	8%	16%	37%	37%	2%
Budget	6%	16%	36%	39%	3%
Advies/stimulering	12%	23%	30%	32%	3%

1.2 Arbeidsmobiliteit

Bij de start van het onderzoek in februari 2020 typeerde krapte de arbeidsmarkt. Bij het sluiten van het onderzoek in april dienden de eerste tekenen van een crisis zich aan als gevolg van COVID-19. Op het moment van schrijven gaat het tweede kwartaal van 2020 de boeken in met een economische krimp van 8,5 % van het bbp (Bron: CBS).

Het is goed om te realiseren dat de cijfers in onderstaande tabel een momentopname is van de situatie en verwachtingen die heersten in de periode februari tot en met april 2020. De duur van de corona-crisis en de anderhalvemetersamenleving zullen zeker effect hebben op arbeidsmarktontwikkelingen. De overheidsmaatregelen als de NOW-regeling lijken vooralsnog succesvol als het gaat om het voorkomen van massale ontslagen. Tegelijkertijd worden de signalen steeds sterker dat het slechts een kurk is op een gistend vat.

Een groeiend aantal respondenten gaf aan regelmatig of vaak moeite te hebben met het invullen van vacatures. Hoewel het invullen van HR-vacatures ten opzichte van andere functiefamilies nog steeds relatief weinig problemen oplevert, zien we toch een stijgende lijn: 2018 13%, 2019 17% en 2020 19%. In vergelijking met 2019 is HR een van de drie (relatieve) stijgers. Figuur 7 geeft een overzicht van moeilijk in te vullen functies uitgesplitst naar functiefamilie.

“De duur van de corona-crisis en de anderhalvemetersamenleving zullen zeker effect hebben op arbeidsmarktontwikkelingen”

Figuur 7. Problemen bij werving & selectie - naar functiefamilie ontwikkeling 2019-2020

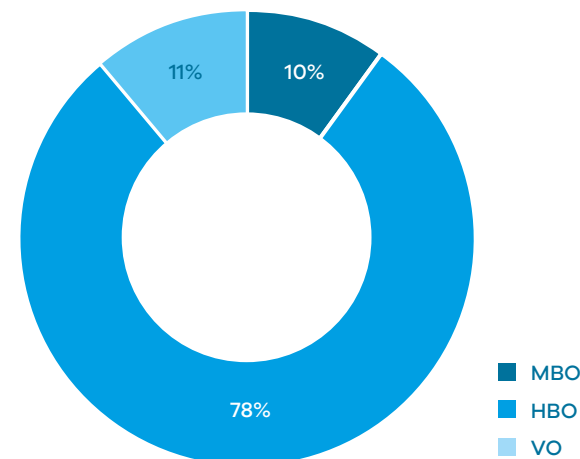
	2020	2019	Vershil	Relatief
Productie/operations	59%	61%	-2%	-3%
Techniek & onderhoud	58%	60%	-2%	-3%
ICT	55%	58%	-3%	-5%
Verkoop	38%	40%	-2%	-5%
Inkoop & logistiek	29%	31%	-2%	-6%
Onderzoek & kwaliteit	28%	30%	-2%	-7%
Financiële zaken	24%	24%	0%	0%
Ondersteuning	24%	19%	5%	26%
Marketing en communicatie	22%	22%	0%	0%
HR	19%	17%	2%	12%
Juridische zaken	17%	18%	-1%	-6%
Bestuur & directie	16%	14%	2%	14%

Als het om het vervullen van HR-vacatures gaat, is de grootste vraag gericht op hbo-geschoold personeel (zie figuur 8).

Veranderen van baan

In 2020 ligt het percentage HR-professionals dat op zoek is naar een andere baan met 17% op bijna hetzelfde niveau als in 2019 (18%). In 2018 lag dit percentage nog op 25%. Een score onder de 20% hebben we sinds de start van dit jaarlijkse onderzoek in 2009 niet eerder gezien (zie figuur 9). Veruit het grootste deel van respondenten die op zoek is naar ander werk, is op zoek naar een functie bij een andere werkgever (15%). We zagen al eerder

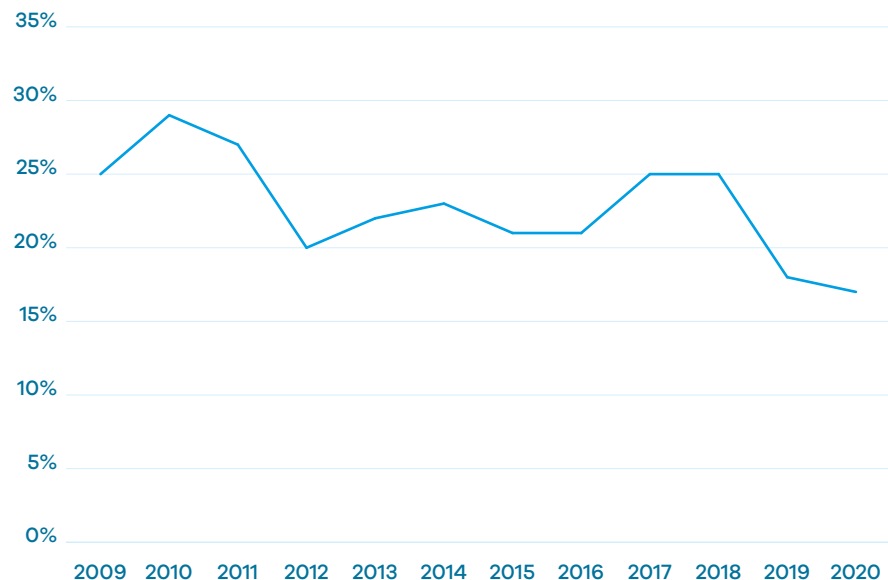
Figuur 8. Problemen bij werving & selectie voor HR functies



(zie figuur 3) dat 34% van de respondenten de afgelopen twee jaar promotie heeft gemaakt. Dit zal mogelijk de behoefte aan verandering van baan getemperd hebben.

Van de respondenten die aangaven op zoek te zijn naar een baan bij een andere werkgever, heeft 69% daadwerkelijk actief gezocht.

Figuur 9. Voornemen om van baan te veranderen



Van de respondenten geeft 38% aan dat de arbeidsmarktpositie in het afgelopen jaar is verbeterd. Vorig jaar was dit nog ruim 42%. De voornaamste reden voor de verbeterde arbeidsmarktpositie wordt toegeschreven aan meer kennis en ervaring en een krappe arbeidsmarkt. Slechts 8% van de HR-professionals heeft zijn of haar positie zien verslechteren. De voornaamste reden hiervoor is de leeftijd of een zeer lang dienstverband bij één werkgever.

Ook het aantal HR-professionals dat negatief is over de eigen inzetbaarheid met het oog op langer doorwerken ligt op 8%. Deze percentages zijn redelijk stabiel over de afgelopen drie jaar. Van de respondenten is de grootste groep (48%) neutraal.

Ontwikkeling

Van de respondenten heeft het grootste deel een afgeronde hbo-opleiding. Opvallend is dat het aandeel academici veel hoger is bij zzp'ers (43%) dan bij HR-professionals in loondienst (20%). Onder de respondenten in loondienst heeft 11% een afgeronde mbo-opleiding op zak (zie figuur 10).

Figuur 10. Hoogst genoten opleiding van de HR-professionals

	Loondienst	zzp
LBO/VBO	0%	0%
MAVO	0%	0%
VMBO	0%	0%
MBO	11%	1%
HAVO	3%	0%
VWO/Gymnasium	1%	2%
HBO	64%	54%
WO/Academisch	20%	43%

“De voornaamste oorzaken dat de HR-professional zijn positie heeft zien verslechteren zijn leeftijd of een zeer lang dienstverband bij één werkgever”

1.3 Zorgen en tevredenheid

Al een aantal jaar vragen we HR-professionals waar zij zich zorgen over maken. Vorig jaar hebben we enkele categorieën enigszins aangepast aan de actualiteit, dat maakt de vergelijking met de periode voor 2019 iets lastiger (zie figuur 10).

Zorgen

Over het geheel genomen zien we dat HR-professionals zich iets meer zorgen maken op vrijwel alle terreinen (zie figuur 11). Het aantal respondenten

dat zich zorgen maakt over de economische omstandigheden is verder gestegen van 41% vorig jaar naar 57% dit jaar. De zorgen om onvoldoende budget is nagenoeg stabiel gebleven.

Hoewel bijna een kwart van de respondenten zich zorgen maakt over wijzigingen in de eigen baan als gevolg van technologische ontwikkelingen, maakt 'slechts' 7% zich zorgen over het mogelijk verdwijnen van de baan.

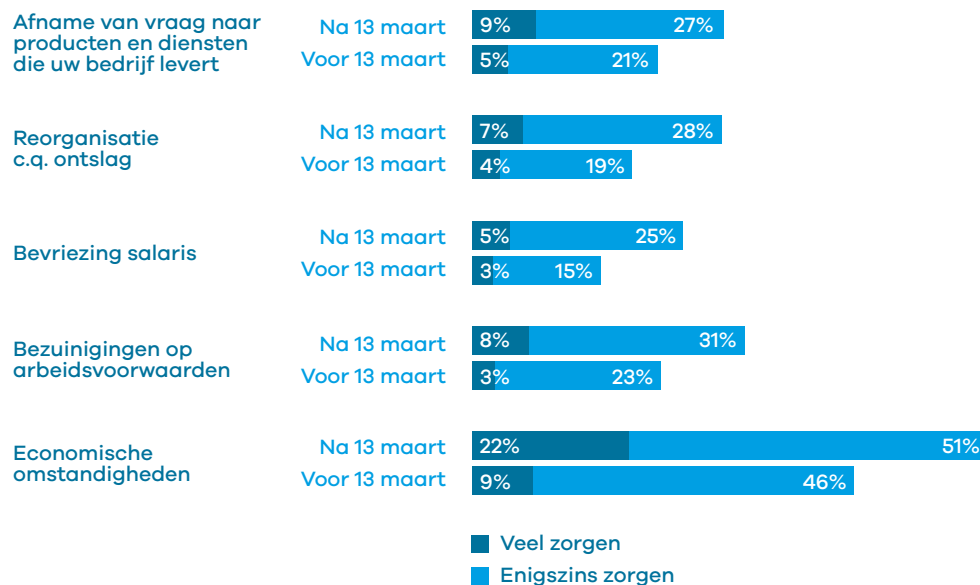
Bij invoering van de AVG stond privacy en dataveiligheid hoog op de agenda van HR. Inmiddels is het onderwerp voor veel HR-professionals geen prioriteit meer (voor slechts 12% van de respondenten). Toch is het wel voor bijna de helft van de HR-professionals (46%) een punt van zorg.

Figuur 11. Zorgen van HR-professionals in loondienst

	2020	2019	2018	2017	2016	2015
Economische omstandigheden	57%	41%	29%	42%	57%	63%
Onvoldoende budget om doelen te bereiken	50%	49%	48%	57%	45%	52%
Kwetsbaarheid privacy en dataveiligheid in de organisatie.	46%	48%	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.
Bijblijven met professionele kennis en competenties	45%	43%	43%	44%	40%	35%
Bezuinigingen op arbeidsvoorwaarden	28%	27%	21%	31%	30%	40%
Afname van vraag naar producten en diensten die uw bedrijf levert	27%	27%	31%	35%	41%	46%
Reorganisatie c.q. ontslag	24%	20%	25%	30%	33%	39%
Aanpassing van werkwijzen als gevolg van digitalisering/robotisering	23%	22%	13%	16%	23%	20%
Bevriezing salaris	20%	19%	15%	22%	20%	32%
Uw eigen leeftijd en concurrentie van (nieuwe) jonge collega's	16%	14%	18%	22%	17%	18%
Outsourcing van uw werkzaamheden naar externe partij	14%	11%	13%	14%	17%	18%
Verdwijnen van mijn baan als gevolg van digitalisering/robotisering	7%	6%	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.

“Het aantal respondenten dat zich zorgen maakt over de economische omstandigheden is verder gestegen van 41% vorig jaar naar 57% dit jaar”

Figuur 12. Zorgen van HR-professionals in loondienst voor en na 13 maart 2020, selectie van thema's met de grootste afwijkingen



Op een aantal onderwerpen zijn verschillen waarneembaar die samen lijken te hangen met de coronacrisis. Bij respondenten die de enquête na 13 maart hebben ingevuld (zie figuur 12), na de eerste ingrijpende kabinetsmaatregelen in verband met corona, zien we een toenemende zorg over economische omstandigheden, reorganisaties, ontslag en bezuinigingen op de arbeidsvoorwaarden.

Werktevreedenheid

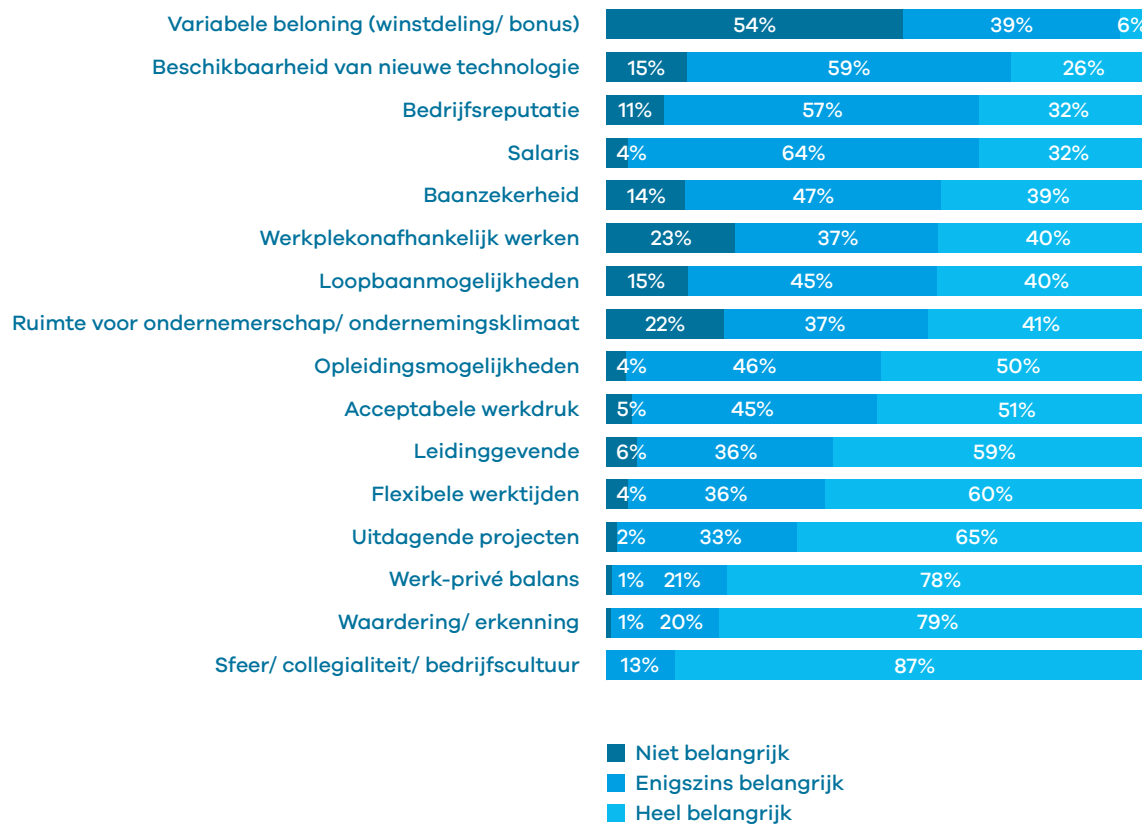
De top drie drijvers voor werktevreedenheid zijn stabiel over de jaren heen. HR-professionals hechten de meeste waarde aan sfeer, waardering en een

goede werk-privé balans. De hoogte van het salaris vindt bijna niemand onbelangrijk, maar het behoort zeker niet tot de belangrijkste factoren. Wel zien we patronen in de onderdelen waar respondenten meer of juist minder waarde aan hechten.

Respondenten voor wie het salaris van groot belang is, zijn ook de variabele beloning en baanzekerheid belangrijke factoren voor de werktevreedenheid. Respondenten die waarde hechten aan ruimte voor ondernemerschap hechten minder waarde aan baanzekerheid en zoeken werk met uitdagende projecten. Zij vinden ook de bedrijfsreputatie van groot belang en hechten minder aan salaris. Tot slot is er een groep die wordt gekenmerkt door het grote belang dat ze hechten aan flexibele werktijden, acceptabele werkdruk, de werk-privé balansen werkplekonafhankelijk werken.

“HR-professionals hechten de meeste waarde aan sfeer, waardering en een goede werk-privé balans”

Figuur 13. Wat is bepalend voor uw tevredenheid in uw werk?



2

Beloning in loondienst

Performa's HR-Trendonderzoek 2020 - 2021

Over de beloning in het algemeen, de beloning per functie, de waardering van marktconformiteit, de verwachting van de salarisontwikkeling 2020-2021, vakantiedagen en de beloningsverhouding tussen mannen en vrouwen

Beloning in loondienst

De arbeidsmarkt is in het afgelopen jaar weer krapper geworden. Door de coronacrisis is de arbeidsmarkt flink opgeschud en zijn de te verwachten ontwikkelingen onzeker en diffuus. De economie groeide in 2019 nog met 1,8% en er waren in dat jaar meer mensen aan het werk dan ooit (Bron: CBS). Het tweede kwartaal van 2020 wordt echter gekenmerkt door een flinke krimp als gevolg van de coronacrisis. Veel cao-onderhandelingen zijn stilgevallen en daarmee is het aanzwellende debat over het achterblijven van lonen voorlopig uitgesteld.

2.1 Beloning in 2019

Het goede nieuws voor HR-professionals is dat uit dit onderzoek blijkt dat in ieder geval voor het afgelopen jaar geen sprake is van achterblijvend lonen. Het salaris is gemiddeld met 3,1% gestegen. Dat is het hoogste percentage dat we in jaren hebben kunnen rapporteren.

In dit deel van het rapport dat volgt gaan we nader in op de hoogte van de beloningen van verschillende groepen HR-professionals, de opbouw van de beloning, beloningsverschillen tussen mannen en vrouwen en beloning voor zelfstandige HR-professionals. Het vast jaarsalaris van de HR-professionals is weergegeven in figuur 14. Het bedrag is gebaseerd op een fulltime dienstverband met een 40-urige werkweek, 12 x het maandsalaris of 13 x het periodesalaris, inclusief het vakantiegeld en andere gegarandeerde beloningscomponenten zoals een eventuele dertiende maand.

De genoemde bedragen zijn exclusief variabele inkomenscomponenten zoals een bonus of winstdeling. Voor de marktconforme vergelijking zijn we uitgegaan van de mediaan, de middelste waarneming of het 50ste percentiel. Hierdoor wordt het marktconforme niveau minder vertekend door uitschieters. Denk aan extreem hoge of lage beloningen. Behalve de mediaan hebben we ook de bandbreedte vermeld waarbinnen de meeste waarnemingen vallen, het 25ste percentiel en het 75ste percentiel.

Beloning per functie

De HR-directeur blijkt weer ruimschoots de best betaalde functie op mediaanniveau. De meeste HR-directeuren verdienen een vast jaarsalaris rond de € 110.200. Opvallend hierbij is de spreiding tussen P25, P50 en P75. Vanaf de P50 kan het vaste jaarsalaris van een directeur oplopen tot rond de € 147.000. Voor de overige functies wordt op mediaanniveau een salaris tussen de € 40.000 en € 75.000 uitbetaald. De minst betaalde functie is die van financieel medewerker met een vast jaarsalaris van € 42.200 op mediaanniveau.

“Het salaris is gemiddeld met 3,1% gestegen”

Figuur 14. Beloning werknemer in 2020 (interval en marktconform), verdeeld naar functie

Functionies	P25	P50 (markt- conform)	P75	Gemid- delde Leeftijd	N (aantal)
HR-directeur	€ 100.100	€ 110.200	€ 146.600	50	27
HR-manager/Hoofd P&O	€ 62.100	€ 72.900	€ 85.300	46	193
Beleidsmedewerker/ Adviseur	€ 69.200	€ 72.600	€ 81.200	51	16
Controller	€ 58.700	€ 66.800	€ 88.900	44	12
HR Business Partner	€ 53.200	€ 64.600	€ 75.700	41	69
Hoofd (Salaris) Administratie	€ 52.200	€ 57.200	€ 66.800	50	50
HR-Adviseur	€ 47.700	€ 56.500	€ 67.000	40	176
Personeelsfunctionaris	€ 47.300	€ 55.400	€ 63.200	47	26
Medewerker Salarisadministratie	€ 45.000	€ 51.500	€ 57.500	49	42
Medewerker Personeelszaken	€ 40.100	€ 45.400	€ 51.800	38	65
Recruiter	€ 36.200	€ 43.200	€ 57.500	35	12
Financieel medewerker/ administratief	€ 35.700	€ 42.200	€ 60.400	48	13

Beloning HR-manager en HR-adviseur

De twee functies met het grootste aantal waarnemingen in het onderzoek zijn de HR-manager en de HR-adviseur. Voor deze functies is ten aanzien van het loon een splitsing gemaakt naar leeftijd en sector (zie figuur 15). In deze figuur zien we een positief verband tussen de gemiddelde leeftijd en het vaste jaarsalaris. Naarmate iemand ouder is en doorgaans meer werkervaring heeft, verdient hij of zij meer. Dit is een verband dat wij in vrijwel alle onderzoeken terugzien. Over het algemeen zijn de salarissen voor de jonge leeftijdsgroep het laagst en voor de oudste leeftijdsgroep het hoogst.

Figuur 15. Beloning werknemer in 2020 per functie, verdeeld naar leeftijdsgroep

Leeftijdsgroep	Beloning (P50) HR-manager/ Hoofd P&O	N (aantal)	Beloning (P50) HR-adviseur	N (aantal)
Alle leeftijdsgroepen	€ 72.900	193	€ 56.500	176
<30	€ 41.000	7	€ 40.800	35
31-35	€ 60.500	13	€ 54.100	37
36-40	€ 66.100	28	€ 54.800	22
41-45	€ 77.800	31	€ 61.900	24
46-50	€ 74.500	51	€ 66.000	26
51-55	€ 75.800	35	€ 65.200	17
56-60	€ 84.000	22	€ 64.700	9
>60	€ 86.600	6	€ 73.000	6

Net zoals voorgaande jaren zien wij hoge beloningen in de financiële dienstverlening en de gezondheidszorg ten opzichte van de andere sectoren. Daarnaast zien we hier ook het verband terug tussen leeftijd en de mediaan van het vaste jaarsalaris. Hogere leeftijden in een sector gaan gepaard met een hogere mediaan van het vaste jaarsalaris.

Figuur 16. Beloning werknemer in 2020 per functie, verdeeld naar sector

	Beloning (P50) HR-manager/ Hoofd P&O	Leeftijd	Beloning (P50) HR-Adviseur	Leeftijd
Alle sectoren	€ 72.900	46,5	€ 56.500	40
Industrie	€ 74.520	48,6	€ 54.070	38,4
Groot- en detailhandel	€ 73.870	47,1	€ 43.790	31,5
Vervoer en opslag	€ 61.040	45,4	€ 45.360	31,1
Financiële instellingen	€ 84.000	43,8	€ 70.860	45,5
Specialistische zakelijke dienstverlening, onderzoek, advisering	€ 68.690	43,4	€ 57.060	43,1
Onderwijs	€ 69.200	49,6	€ 58.230	45,2
Gezondheids- en welzijnszorg	€ 78.530	48,2	€ 61.970	43,7
Cultuur, sport en recreatie	€ 61.000	41,2	€ 49.250	37,4

“Net zoals voorgaande jaren zien wij hoge beloningen in de financiële dienstverlening en de gezondheidszorg ten opzichte van de andere sectoren”

2.2 Waardering van marktconformiteit

57% van de respondenten vindt dat zij een marktconform salaris verdienen. Iets meer dan een kwart heeft het gevoel minder dan marktconform betaald te krijgen en 15% van de respondenten vinden dat zij meer dan een marktconform salaris ontvangen.

Deze uitkomsten zien wij in meerdere onderzoeken terug en is in de afgelopen jaren nauwelijks veranderd. Waarschijnlijk hebben mensen de neiging om zichzelf te vergelijken met mensen die meer verdienen dan met mensen die minder verdienen.

Figuur 17. Ervaren marktconformiteit van het salaris

	Respondenten in loondienst		
	2020	2019	2018
(Veel) minder dan marktconform	28%	30%	28%
Marktconform	57%	58%	54%
(Veel) meer dan marktconform	15%	12%	18%

Basis voor vaststelling beloningsniveau

In tegenstelling tot voorgaande jaren zijn de meeste beloningsniveaus vastgesteld op basis van een (bedrijfs-) cao (39,0%), gevolgd door een vastgesteld beloningsniveau op basis van een individuele afspraak (35,3%). Ongeveer een kwart van de respondenten (23,8%) geeft aan dat het beloningsniveau overeenkomstig een bedrijfsspecifieke salarisindeling is. Arbeidsmarkttoeslagen zijn onder HR-professionals ongebruikelijk met een percentage van rond de 2% (zie figuur 18).

Figuur 18. Basis voor vaststelling beloningsniveau

Basis vaststelling beloningsniveau	% van de respondenten		
	2020	2019	2018
Vastgesteld op basis van een individuele afspraak	35,3%	37,8%	37,1%
Vastgesteld overeenkomstig de (bedrijfs) cao	39,0%	35,4%	32,8%
Overeenkomstig een bedrijfsspecifieke salarisindeling	23,8%	24,2%	28,7%
Een CAO-bedrag verhoogd met een arbeidsmarkttoeslag	1,9%	2,5%	1,4%

2.3 Loonstijging 2019-2020

Van de meeste respondenten (69%) is het loon ten opzichte van vorig jaar gestegen, met gemiddeld meer dan 4,9%. Voor de totale groep respondenten, inclusief de HR-professionals die geen loonsverhoging hebben gekregen, komt de gemiddelde stijging uit op 3,1% ten opzichte van 3,0% vorig jaar.

Vorig jaar hebben wij ook gevraagd wat de verwachte salarisontwikkeling is voor 2019-2020. Toen gaven de respondenten aan dat zij gemiddeld 2,2% salarisstijging verwachtten. De werkelijk gemiddelde stijging overtreft dus de verwachtingen van vorig jaar. De stijging van 3,1% ligt dicht tegen de ontwikkeling van de contractuele loonkostenstijging in de cao's (2,8%).

Figuur 19. Loonontwikkeling 2019-2020

Ontwikkeling beloning	% van de respondenten	Gemiddelde daling/stijging
Gedaald	2%	-12,7%
Gelijk gebleven	29%	
Gestegen	69%	4,9%
Gemiddelde stijging		3,1%

In figuur 20 hieronder is een uitsplitsing gemaakt van de salarisstijging in 2019-2020 per functie. De gegeven percentages dienen met voorzichtigheid geïnterpreteerd te worden, gezien het aantal respondenten tussen de functies aanzienlijk kan verschillen waardoor een individuele waarneming meer of minder invloed kan hebben. De HR-directeur is er in absolute en relatieve zin het meest op vooruit gegaan betreffende de salarisstijgingen. Vorig jaar was dit ook één van de uitschieters. Voor het gros van de functies ligt de gemiddelde salarisstijging tussen de 2 en 4%. De laagste relatieve salarisstijging vond plaats voor de financieel medewerker/administratief.

Figuur 20. Loonontwikkeling 2020 per functie

Functie	Salarisstijging 2019-2020
HR-directeur	4,1%
HR-manager/Hoofd P&O	3,0%
Beleidsmedewerker/ Adviseur	2,6%
Controller	3,9%
HR Business Partner	2,7%
Hoofd (Salaris) Administratie	3,1%
HR-Adviseur	4,0%
Personeelsfunctionaris	2,2%
Medewerker Salarisadministratie	2,3%
Medewerker Personeelszaken	2,7%
Recruiter	3,2%
Financieel medewerker/ administratief	1,8%

In aanvulling op een splitsing naar functietitel is er ook een splitsing gemaakt naar sector (zie figuur 21). Hieruit valt af te lezen dat de respondenten in de Industrie sector gemiddeld de hoogste salarisstijging hebben ontvangen. Voor de overige sectoren is gemiddelde salarisstijging uit tussen de 2 en 4%. De relatief hoge loonstijgingen in de industriesector zien wij ook terug in de cijfers van het CBS.

Figuur 21. Loonontwikkeling 2020 per sector

Industrie	Salarisstijging 2019-2020
Industrie	4,2%
Groot- en detailhandel	2,6%
Vervoer en opslag	3,9%
Financiële instellingen	3,4%
Specialistische zakelijke dienstverlening, onderzoek, advisering	2,5%
Onderwijs	2,0%
Gezondheids- en welzijnszorg	2,4%
Cultuur, sport en recreatie	3,8%

2.4 Verwachting salarisontwikkeling 2020-2021

Naast de feitelijke loonstijging is aan de respondenten ook gevraagd naar de verwachte salarisontwikkeling voor het komende jaar. Iets meer dan de helft van de respondenten rekent op een forse salarisverhoging van maar liefst 4%. De gemiddelde salarisstijging onder de totale groep ligt met 2,2% bijna 1% lager dan het afgelopen jaar (3,1%).

Figuur 22. Verwachte loonontwikkeling 2020-2021

Ontwikkeling beloning	% van de respondenten	Gemiddelde daling/stijging
Daling	1%	n.v.t.
Gelijk blijven	42%	
Stijging	57%	4%
Gemiddelde stijging		2,2%

Aanspraak op bonus en/of winstuitkering

We hebben de respondenten gevraagd of ze afgelopen jaar aanspraak konden maken op een bonus of winstuitkering (zie figuur 23). Dit jaar ligt het aantal HR-professionals dat hierop aanspraak kan maken lager dan voorgaande jaren. Naast het aantal professionals dat aanspraak kon maken op een bonus of winstuitkering is ook een uitsplitsing gemaakt van de hoogte van de bonus en winstuitkering naar functietitel.

De hoogte van de feitelijk uitgekeerde bonus is per functiegroep weergegeven in figuur 24. Voor de meeste functies komt er over de jaren heen een vrij stabiel beeld uit, behalve voor de HR-directeur en de Personeelsfunctionaris. Ten opzichte van vorig jaar is uitgekeerde bonus voor deze functies meer dan gehalveerd. Of dit verschil is toe te wijzen aan een verschil in de steekproef ten opzichte van vorig jaar of aan een trend in de markt, valt op basis van dit onderzoek niet na te gaan.

De hoogte van de winstuitkering (zie figuur 25) ligt aanzienlijk hoger dan voorgaande jaren voor de HR-manager/hoofd P&O en de HR-adviseur. De winstuitkeringen zijn zo'n 50% gestegen ten opzichte van het jaar ervoor.

Figuur 23. Aanspraak op bonus en/of winstuitkering

Ja	2019	2018	2017	2016
Bonus	29,3%	31,2%	39,0%	35,9%
Winstuitkering	15,7%	19,6%	17,4%	17,4%

“Iets meer dan de helft van de respondenten rekent op een forse salarisverhoging van maar liefst 4%”

Figuur 24. Marktconforme bonussen, uitgesplitst naar functie

Functie	2019	2018	2017	2016
HR-directeur	€ 9.800	€ 22.000	€ 20.000	€ 16.500
HR-manager/Hoofd P&O	€ 4.000	€ 4.100	€ 5.000	€ 5.100
HR Businesspartner	€ 1.600	€ 2.400	€ 6.000	€ 3.750
HR Adviseur	€ 1.500	€ 1.800	€ 1.500	€ 1.400
Personeelsfunctionaris	€ 750	€ 2.000	€ 3.900	n.v.t.
Medewerker personeelszaken	€ 1.200	€ 1.000	€ 950	€ 1.100

Figuur 25. Winstuitkering over de jaren 2015 t/m 2019, uitgesplitst naar functie

Functie	2019	2018	2017	2016	2015
HR-manager/Hoofd P&O	€ 1.600	€ 1.150	€ 600	€ 800	€ 1.300
HR Adviseur	€ 1.500	€ 1.050	€ 300	€ 927	€ 1.000

Vakantiedagen

Het aantal vakantiedagen op basis van een fulltime aanstelling komt gemiddeld uit op 25 vakantiedagen voor het HR-vakgebied en sluit daarmee aan op de norm in Nederland. In vergelijking met voorgaande jaren is dat P25 uitkomt op 25 vakantiedagen in plaats van 24 vakantiedagen. Gezien de 24 vakantiedagen rond het 22e percentiel ligt, is het lastig te zeggen of dit een trendbreuk is met voorgaande jaren.

Figuur 26. Aantal verlofdagen in 2020

	P25	P50	P75
Vakantiedagen	25	25	28

2.5 Beloningsverhoudingen mannen versus vrouwen

Binnen de HR-functies is een vergelijking gemaakt tussen de gemiddelde beloning van mannen en vrouwen. De bedragen zijn gebaseerd op een fulltime dienstverband van veertig uur per week en vormen daarmee een gelijkwaardig uitgangspunt. Hoewel de functies zijn gegroepeerd op basis van de functie-titel is het mogelijk dat de zwaarte van de afzonderlijke functies enigszins verschilt.

Er zal dus een zekere variatie zijn in functie-zwaarte binnen de categorieën. Dat is echter geen reden om ervan uit te gaan dat het verschil zodanig is dat de functie van de mannelijke collega's consequent zwaarder is en vormt daarmee geen aannemelijke verklaring voor de loonverschillen tussen mannen en vrouwen.

Op landelijk niveau – en zelfs wereldwijd – treffen we een beloningsverschil aan tussen mannen en vrouwen waarbij vrouwen aanzienlijk minder salaris ontvangen dan hun mannelijke collega's. Het CBS publiceerde op 1 mei 2020 een artikel hierover. Ondanks dat de loonkloof tussen mannen en vrouwen kleiner wordt, is er nog wel degelijk sprake van een beloningsverschil.

Ondanks de verhoogde aandacht voor beloningsverschillen tussen mannen en vrouwen, bijvoorbeeld door de publiciteit die APG kreeg, geeft bijna driekwart van de respondenten aan dat in de organisatie geen recentelijk onderzoek heeft plaatsgevonden naar de loonkloof tussen mannen en vrouwen. Bij een kwart van de organisaties is dit wel gedaan en gaven de uitkomsten geen aanleiding tot aanpassingen. Bij 2% van de organisaties gaf het wel aanleiding tot aanpassingen.

Ook wij zien in de uitkomsten van het HR-Trendonderzoek van dit jaar nog (aanzienlijke) loonverschillen tussen mannen en vrouwen, met uitzondering van de functie HR-adviseur. De loonverschillen kunnen ten dele worden verklaard door de iets hogere gemiddelde leeftijd van de mannelijke populatie en dus meer jaren werkervaring.

“Ondanks dat de loonkloof tussen mannen en vrouwen kleiner wordt, is er nog wel degelijk sprake van een beloningsverschil”

Figuur 27. Totale beloning van zes HR-functies in 2020, verdeeld naar geslacht, inclusief verschillen in leeftijd en werkervaring in de betrokken functie. De variabele beloning is die van 2019, omdat de variabele beloning 2020 ten tijde van het onderzoek nog niet bekend was.

Functie \ Geslacht		Man		Vrouw		
Functie	P50 totaal jaarsalaris	Gemid. leeftijd	Gem. jaren in huidige functie	P50 totaal jaarsalaris	Gemid. leeftijd	Gem. jaren in huidige functie
HR-directeur	€ 139.390	51	7	€ 112.800	49	8
HR-manager/Hoofd P&O	€ 85.200	48	7	€ 72.400	46	6
HR Business Partner	€ 76.400	47	7	€ 63.300	40	5
HR-adviseur	€ 56.400	39	7	€ 57.200	40	6
Hoofd (salaris)administratie	€ 61.600	50	13	€ 54.200	48	10
Medewerker salarisadministratie	€ 54.700	49	13	€ 49.400	48	7

“Mannen maakten net als vorig jaar vaker aanspraak op een bonus dan vrouwen”

Variabele beloning

Mannen maakten net als vorig jaar vaker aanspraak op een bonus dan vrouwen. Dit komt mede door de relatief grotere vertegenwoordiging van mannen in HR-functies waarbij het gebruikelijker is een bonus uit te keren, zoals bij HR-directeuren. De kloof tussen mannen en vrouwen die aanspraak maken op een bonus is kleiner geworden. Was het verschil vorig jaar nog 10 procentpunt, dit jaar is het 7 procentpunt. Winstuitkeringen worden meestal niet op individuele basis uitgekeerd, maar op basis van de prestatie van de organisatie. Daarom verschillen de percentages nauwelijks van elkaar.

Figuur 28. Variabele beloning over 2019, verdeeld naar geslacht

Aanspraak op	Man	Vrouw
Bonus	34,1%	27,1%
Winstuitkering	15,9%	15,6%

Waardering van marktconformiteit

Dat vrouwen in het algemeen een lager salaris krijgen voor dezelfde functie vertaalt zich nauwelijks terug in significante verschillen tussen mannen en vrouwen aangaande het gevoel van de marktconformiteit van het eigen salaris. Vrouwen geven iets vaker aan dat ze minder dan een marktconforme beloning krijgen dan hun mannelijke collega's (29,1% om 26,6%). En iets meer mannen geven vaker aan meer dan marktconform te verdienen (16,1% om 14,2%).

Figuur 29. Ervaren marktconformiteit van het salaris, verdeeld naar geslacht

	Man	Vrouw
(Veel) minder dan marktconform	26,6%	29,1%
Marktconform	57,3%	56,7%
(Veel) meer dan marktconform	16,1%	14,2%

Het gemiddelde uur-tarief van de zelfstandige HR-professional is ten opzichte van vorig jaar iets gedaald

3

De HR-professional als zzp'er

Performa's HR-Trendonderzoek 2020 - 2021

Over de beloning van de zelfstandige in het algemeen, de zorgen en tevredenheid en de voorkeur zelfstandig of toch in loondienst

De HR-professional als zzp'er

In het laatste hoofdstuk van dit rapport gaan we nader in op de beloning en ervaringen van zelfstandige HR-professionals. De gemiddelde leeftijd van de zelfstandige HR-professionals die dit jaar aan het onderzoek hebben deelgenomen is 51 jaar. De grote meerderheid (92%) werkt al langer dan vijf jaar in het HR-werkveld. Het gemiddelde totale inkomen voor deze groep over 2019 is € 54.400 per jaar.

3.1 Beloning zelfstandigen

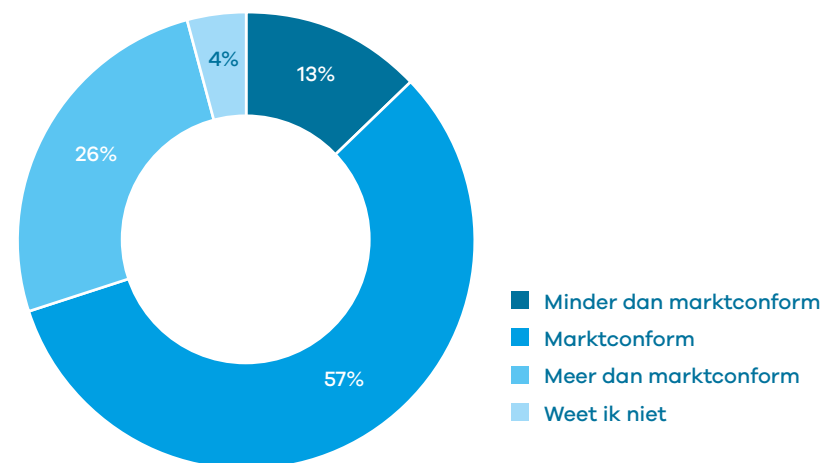
Het inkomen dat een zelfstandige professional kan genereren heeft uiteraard met twee variabelen te maken: het uurtarief en het aantal declarabele uren per week.

Het gemiddelde uurtarief van de zelfstandige HR-professional is ten opzichte van vorig jaar iets gedaald, van € 97 naar € 94. De middelste waarneming (mediaan) ligt met € 90 iets lager en is daarmee gelijk aan de afgelopen twee jaar. Het gemiddeld aantal uur per week dat de zelfstandige respondenten konden declareren is na een stijging in 2018 (gemiddeld 27 uur) nagenoeg gelijk gebleven met gemiddeld 26 uur.

Ook de zzp'ers vroegen we naar hun inschatting van het eigen gegeneerde inkomen ten opzichte van hun collega's. Ook hier is de verdeling tussen het oordeel 'beneden marktconform' en 'boven marktconform' scheef, maar opvallend genoeg in tegengestelde richting. Net als in eerdere edities van

dit onderzoek blijken zzp'ers veel positiever over hun eigen relatieve inkomen ten opzichte van hun collega's in loondienst: slechts 13% geeft aan te denken dat ze minder dan marktconform verdienen. Daar staat tegenover dat 26% van de zelfstandigen denkt een meer dan marktconform salaris te hebben tegenover 15% van de respondenten in loondienst.

Figuur 30. Mening zelfstandigen markconformiteit van de gerealiseerde beloning

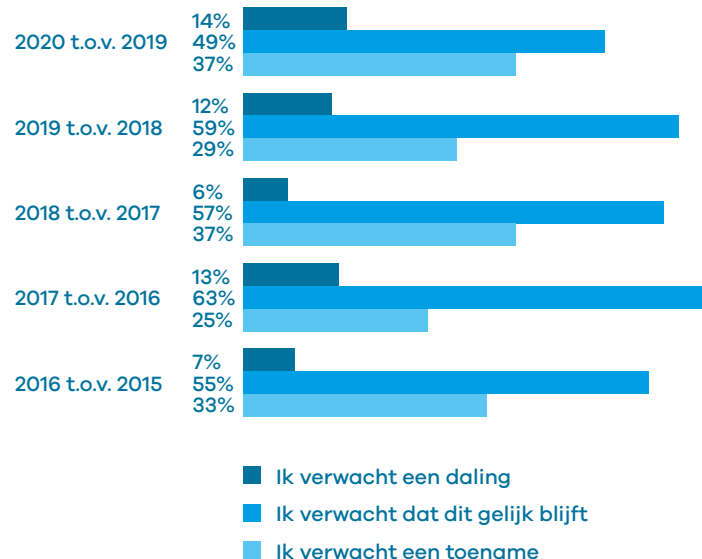


“Net als HR-professionals in loondienst maken zzp'ers zich ook meer zorgen over de ontwikkeling van de Nederlandse economie”

Verwachting 2020

Ten tijde van de uitvraag van het onderzoek gaven de zelfstandige HR-professionals aan voor 2020 een goed jaar te verwachten, waarbij 37% een toename van het inkomen verwacht en 49% een gelijkblijvend inkomen. Hoewel de groep zzp'ers die de enquête hebben ingevuld na 13 maart (de eerste tekenen van een crisis) te klein is om een representatieve uitspraak te kunnen doen, zien we dat deze respondenten een stuk minder optimistisch zijn over hun te verwachten inkomen voor dit jaar.

Figuur 31. Verwachting ontwikkeling bruto-inkomen onder zelfstandigen binnen HR-domein



3.2 Zorgen

Net als HR-professionals in loondienst maken zzp'ers zich ook meer zorgen over de ontwikkeling van de Nederlandse economie (35% ten opzichte van 19% vorig jaar). Opvallend genoeg verwachten ze nog niet direct een afname van vraag naar diensten en producten die ze zelf leveren.

De zorg om de eigen leeftijd en de eventuele concurrentie van jonge(re) concurrenten zijn afgenomen, maar nog altijd de nummer twee. Respondenten konden drie categorieën kiezen uit de volgende lijst.

“Voor de zzp'ers is het uitvoeren van uitdagende projecten is essentieel voor het ervaren van werkgeluk”

Figuur 32. Waar maakt de zelfstandige HR-professional zich zorgen over?

	2020	2019	2018	2017	2016	2015
Economische omstandigheden	35%	19%	18%	22%	36%	35%
Uw eigen leeftijd en concurrentie van (nieuwe) jonge concurrenten	23%	36%	34%	22%	30%	23%
Verandering van werkwijzen als gevolg van digitalisering en robotisering	22%	21%	nvt	nvt	nvt	nvt
Onvoldoende budget om doelen te bereiken	17%	19%	11%	13%	13%	13%
Bijblijven met professionele kennis en competenties	16%	25%	23%	31%	13%	19%
Afname van vraag naar producten en diensten die u levert	12%	19%	13%	25%	16%	22%

Tevredenheid

Het mogen uitvoeren van uitdagende projecten, zo blijkt weer uit het onderzoek van dit jaar, is essentieel voor het ervaren van werkgeluk. Andere zaken die hiervoor belangrijk zijn, zijn met name het ervaren van ruimte voor ondernemerschap, het ervaren van waardering voor het geleverde werk en het flexibel in kunnen richten van de eigen werktijden.

Figuur 33. Welke aspecten zorgen voor werkgeluk van de zelfstandige HR-professional



Ontwikkeling van de HR-ondernemer

HR-professionals tonen aan absoluut geen vaste werkgever nodig te hebben om zich te blijven ontwikkelen. Maar liefst 71% van de ondervraagde zelfstandigen gaf aan dit jaar minstens één cursus te hebben gevolgd. Van de gevolgde cursussen had 68% direct betrekking op het eigen HR-vakgebied.

De ondernemer in loondienst

Dit jaar gaf 12% van de zelfstandigen aan liever in loondienst te willen werken als ze daar de kans voor zien. Dat is een verdubbeling ten opzichte van vorig jaar. In tijden van een economische crisis zien we doorgaans een toename van dit percentage.

12% van de zelfstandigen
gaf aan liever in loondienst
te willen werken als ze daar
de kans toe kregen

Bijlage

Performa's HR-Trendonderzoek 2020 - 2021

Bijlage A **Karakteristieken deelnemers**

Bijlage B **Auteurs**

Bijlage C **Partners**

Bijlage A

Karakteristieken deelnemers

In dit hoofdstuk treft u meer informatie aan over de kenmerken van de respondenten die deel hebben genomen aan het HR-Trendonderzoek 2020-2021. De ongelijke verdeling tussen het aantal mannen en vrouwen dat werkzaam is als HR-professional zien we terug in de respons: 68% van de respondenten is vrouw. Onder de zelfstandigen zonder personeel ligt deze verhouding anders, namelijk 48/52. De gemiddelde (mediaan) leeftijd van de respondenten in loondienst ligt op 45 jaar, in lijn met de vorige edities. Voor de zzp'ers ligt deze met 53 jaar iets hoger.

A.1. Profiel van de respondenten

Van de respondenten in loondienst werkt 92% bij een organisatie met een HR-afdeling of HR-functie.

Opleidingsniveau

84% van de respondenten is hoger opgeleid: 64% heeft een hbo-diploma en 20% heeft een universitaire graad. Een klein deel, 11%, heeft een mbo-diploma.

Ervaring en functie

De respondenten zijn ervaren in hun vakgebied en gemiddeld 7 jaar werkzaam in de huidige functie, de mediaan ligt op 4 jaar.

Figuur 34. Verdeling naar functietitel

De meeste respondenten zijn werkzaam als HR-adviseur of HR-manager.

HR-adviseur	20%
HR-manager/Hoofd P&O	18%
Medewerker personeelszaken	9%
HR Business Partner	7%
Hoofd (salarisadministratie)	7%
Medewerker salarisadministratie	7%
HR-directeur	3%
Personeelsfunctionaris	3%
Beleidsmedewerker/adviseur	3%
Overige functies	27%

Eerdere deelname

Voor het jaarlijkse HR-Trendonderzoek maken we geen gebruik van een vast panel, toch heeft 30% van de respondenten ook aan de vorige editie deelgenomen.

A.2. Profiel van de organisatie

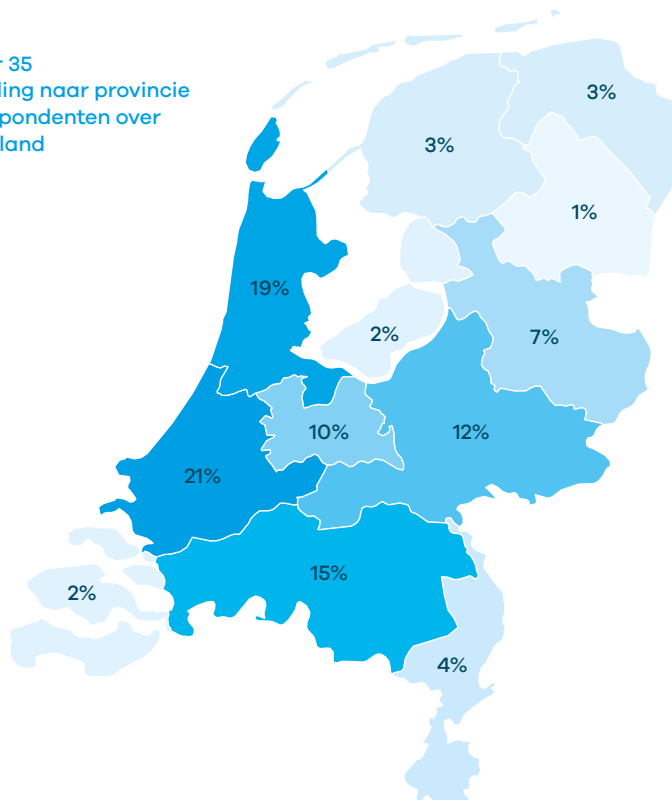
Sector

De meeste respondenten zijn werkzaam in de sector overige dienstverlening (19%), gevolgd door gezondheids- en welzijnszorg (16%) en industrie (10%). De sector openbaar bestuur en overheidsdiensten is met 6% ondervertegenwoordigd.

Spreiding

De Randstad is, overeenkomstig de verdeling van de bedrijvigheid, goed vertegenwoordigd.

Figuur 35
Verdeling naar provincie en respondenten over Nederland

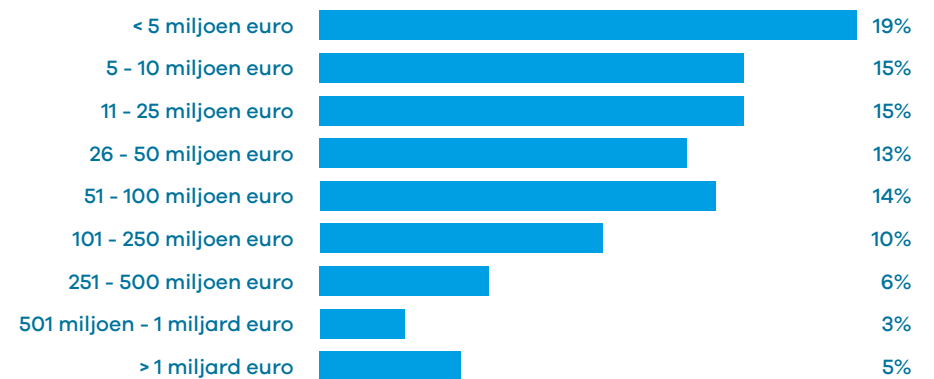


Omzet

Ruim 40% van de respondenten weet niet hoe groot de omzet of het totale budget is van de organisatie waar men voor werkt.

Als we kijken naar de respondenten die wel een omzet- of budgetklasse konden aangeven, dan werkt 49% voor een organisatie met een omzet/budget van maximaal 25 miljoen euro.

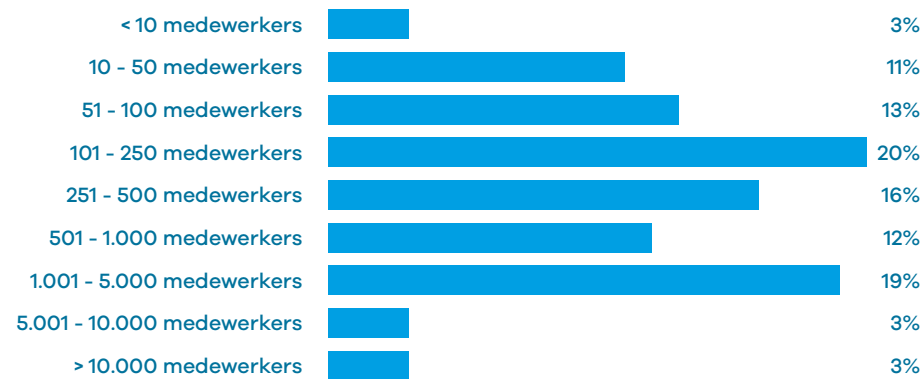
Figuur 36. Verdeling naar omzet/budget van de organisatie



Omvang organisatie

Van de respondenten werkt 63% in een organisatie waar maximaal 500 medewerkers werken.

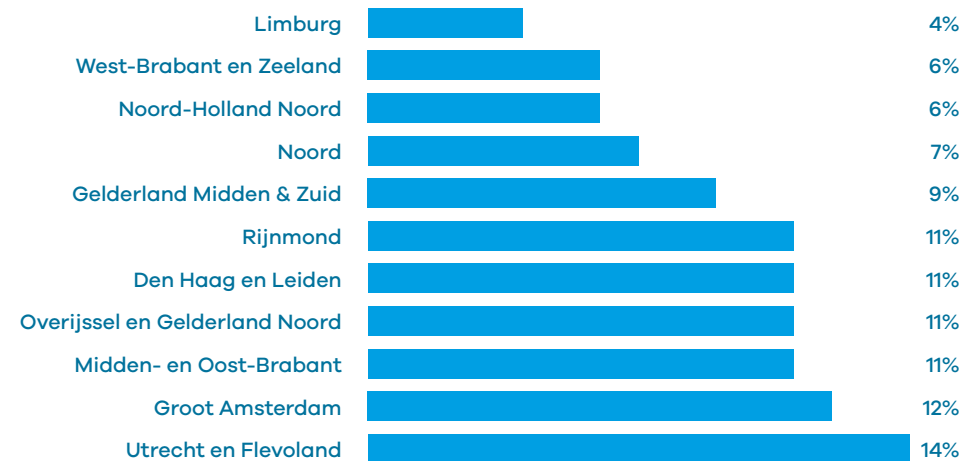
Figuur 37. Verdeling naar omvang van de organisatie



Arbeidsmarktdistrict

De meeste respondenten aan het onderzoek zijn werkzaam bij een organisatie die gevestigd is in de arbeidsmarktdistrict Utrecht en Flevoland en de regio Groot-Amsterdam.

Figuur 38. Verdeling naar arbeidsmarktdistrict van de organisatie



Bijlage B

Auteurs



Hans van der Spek

Hans van der Spek MMC RI (1961) studeerde Bedrijfseconomie aan de HEAO in Zwolle, waarna hij enige jaren werkzaam is geweest binnen de werkgebieden Finance, ICT en HRM. Daarnaast volgde hij met succes de studie AMBI (Informatica) en de Masteropleiding Management Consultancy aan de Vrije Universiteit Amsterdam. Sinds 2009 is Hans als adviseur werkzaam bij Berenschot. Hij is gespecialiseerd in het meetbaar maken van de bijdrage van HRM aan het behalen van de organisatiestrategie, en advisering over de mogelijkheden om deze bijdrage te vergroten. Hij is onder andere betrokken bij projecten op het gebied van het meetbaar maken van de effecten van HR-beleid, onderzoek naar HR-vraagstukken, benchmarking van HRM, HR audits, ondersteuning van reorganisaties en harmonisatie van arbeidsvoorwaarden. Hans is manager van het Kenniscentrum HCM en als zodanig betrokken en eindverantwoordelijk voor de diverse trend- en salarisonderzoeken. Ten slotte is hij als freelance docent verbonden aan Avans+ en de Utrecht Business School.



Dr. Hella Sylva

Dr. Hella Sylva (1983) studeerde af in de Arbeids- en Organisationspsychologie waarna zij als promovenda aan de Amsterdam Business School werkzaam is geweest. In die functie heeft zij onderzoek gedaan en onderwijs gegeven in het HR-domein. Sinds 2012 is zij adviseur bij Berenschot en onder andere betrokken bij projecten op het gebied van HR analytics, beloningsbeleid, arbeidsmarktontwikkelingen en inzetbaarheid. Ook is zij betrokken bij diverse trend- en salarisonderzoeken binnen het Kenniscentrum HCM. Zij is gespecialiseerd in onderzoek en het vertalen van resultaten naar inzichten voor het HR-domein.



Vincent Nuijten

Vincent Nuijten (1993) studeerde economie aan de Universiteit Utrecht en heeft een master Finance afgerond aan de Rotterdam School of Management (RSM). Na zijn studie is hij in dienst gegaan bij Berenschot. Hij is daar onder meer betrokken bij de diverse trend-, en salarisonderzoeken binnen het Kenniscentrum HRM. Tevens voert hij beloningsonderzoeken en benchmarks uit en is betrokken bij de HR Analytics propositie. Hij is gespecialiseerd in het analyseren van data binnen HR en Finance en het presenteren van hieruit volgende, concrete inzichten.



Nick Dokter

Nick Dokter (1994) studeerde bedrijfskunde aan de Rijksuniversiteit Groningen en heeft masters in Human Resource Management en Marketing. Na zijn studie is hij in dienst gegaan bij Berenschot en volgde daar het traineeship. Hij voert de analyses van de verschillende jaarlijkse beloningsonderzoeken uit. Daarnaast is hij betrokken bij de brede beloningspropositie die Berenschot heeft, waarbij hij onder andere salarisbenchmarks uitvoert.

Bijlage C Partners

Berenschot

Berenschot

Berenschot helpt organisaties in de publieke sector en het bedrijfsleven bij het oplossen van bestuurlijke en maatschappelijke vraagstukken, het realiseren van nieuwe strategieën, het verbeteren van prestaties en het bouwen en ontwikkelen van menselijk kapitaal. Pragmatisch, innovatief, mensgericht, onconventioneel en met veel plezier.

AFAS software

AFAS Software

Werk kan zo veel leuker en beter. En met meer oog voor de maatschappij. In veel organisaties zijn mensen druk met de verkeerde dingen. Onnodige handelingen, dubbel werk, fouten herstellen: het kost handenvol tijd en komt de kwaliteit niet ten goede. De missie van AFAS Software is: inspireert beter ondernemen. Dat doet AFAS met software en alles wat ervoor nodig is om die software zo te gebruiken dat je er een hoger doel mee bereikt. Organisaties houden tijd over voor wat ze echt belangrijk vinden, kwaliteit en werkplezier.

Performa HR[®]

Performa

Performa is een onafhankelijke uitgeverij, gespecialiseerd op de domeinen personeel & organisatie (HR) en medezeggenschap (OR), in de vorm van hoogwaardige publicaties als onderzoeken, managementboeken, online platforms en digitale kennisbanken en in de vorm van vakevents als congressen, conferenties, masterclasses en jaarmarkten.

Mediapartner



NVP

De Nederlandse Vereniging voor Personeelsmanagement & Organisatie-ontwikkeling (NVP) is hét netwerk voor HR-professionals. De bij de NVP aangesloten HR-professionals houden zich bezig met HR-strategie, arbeids-verhoudingen, werving en selectie, innovatie in HR, arbeidsvoorwaarden en opleidingsplannen. De vereniging is vraagbaak en kenniscentrum voor HR-specialisten.



Orde van
organisatiekundigen
en -adviseurs

Ooa

Orde van organisatiekundigen en -adviseurs (Ooa) is een kennisplatform voor leden, met inspirerende ontmoetingen tussen adviseurs en andere beroepsbeoefenaars, kennisuitwisseling en certificering.

Medior partners



Compagnon

Compagnon is HR-specialist en biedt complete oplossingen voor recruitment-, career- en HR-management. Het specialisme van Compagnon is het proces van instroom, doorstroom en uitstroom van medewerkers.

