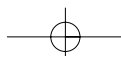


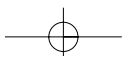
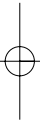
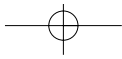
# Personeels- en Mobiliteitsonderzoek Overheidspersoneel 1999-2002

---

Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties

juni 2003





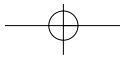
# Inhoudsopgave

	<b>Voorwoord</b>	<b>5</b>
<b>1</b>	<b><i>Arbeidsmarkt mobiliteit bij de overheid</i></b>	<b>7</b>
	1.1 Inleiding	7
	1.2 Omvang van in- en uitstroom	7
	1.3 Instroom naar herkomst en uitstroom naar bestemming	11
	1.4 In- en uitstroom naar geslacht en leeftijd	13
	1.5 In- en uitstroom naar dienstverband en anciënniteit	15
	1.6 In- en uitstroom naar aard van aanstelling, nader bekeken	17
	1.7 Samenvatting en conclusie	20
<b>2</b>	<b><i>De rol van het management bij arbeidssatisfactie en mobiliteit</i></b>	<b>23</b>
	2.1 Inleiding: de rol van het management bij HRM-beleid	23
	2.2 Management en arbeidssatisfactie	25
	2.3 De rol van het management bij arbeidsmobiliteit in de overheidssector	28
	2.4 Het oordeel over management nader beschouwd	31
	2.5 Conclusie	35
	Bijlage I Sterkte geconstrueerde schalen van tevredenheidsaspecten	38
	<b><i>Technische toelichting</i></b>	<b>39</b>
	<b><i>Tabellen</i></b>	
	I.1 Instroom en instroompercentage bij overheidswerkgevers naar sector en jaar	45
	I.2 Instroom en instroompercentage bij overheidswerkgevers naar sector en geslacht, 2001	47
	I.3 Instroom en instroompercentage bij overheidswerkgevers naar sector en leeftijd, 2001	49
	I.4 Instroom bij overheidswerkgevers naar sector en opleidingsniveau, 2001	50
	I.5 Instroom bij overheidswerkgevers naar sector, geslacht en etniciteit, 2001	51
	I.6 Instroom bij overheidswerkgevers naar sector, geslacht en arbeidsduur, 2001	53
	I.7 Instroom bij overheidswerkgevers naar sector, geslacht en type dienstverband, 2001	55
	I.8 Instroom bij overheidswerkgevers naar sector, geslacht en herkomst, 2001	57
	I.9 Instroom bij overheidswerkgevers naar belang reden om op zoek te gaan naar een andere baan, 2001	59
	I.10 Instroom bij overheidswerkgevers naar keuze voor nieuwe baan, 2001	60
	I.11 Instroom bij overheidswerkgevers naar tevredenheid met diverse aspecten van de nieuwe baan, 2001	61
	I.12 Instroom bij overheidswerkgevers naar verandering maandloon oude en nieuwe baan, 2001	62
	I.13 Instroom bij overheidswerkgevers naar verandering uurloon oude en nieuwe baan, 2001	62
	I.14 Instroom bij overheidswerkgevers naar verandering arbeidsduur oude en nieuwe baan, 2001	63
	I.15 Instroom bij overheidswerkgevers naar dienstverband oude en nieuwe baan en leeftijd, 2001	64

U.1	Uitstroom en uitstroompercentage bij overheidswerkgevers naar sector en jaar	65
U.2	Uitstroom en uitstroompercentage bij overheidswerkgevers naar sector en geslacht, 2001	67
U.3	Uitstroom en uitstroompercentage bij overheidswerkgevers naar sector en leeftijd, 2001	69
U.4	Uitstroom bij overheidswerkgevers naar sector en opleidingsniveau, 2001	70
U.5	Uitstroom bij overheidswerkgevers naar sector, geslacht en etniciteit, 2001	71
U.6	Uitstroom bij overheidswerkgevers naar sector, geslacht en arbeidsduur, 2001	73
U.7	Uitstroom bij overheidswerkgevers naar sector, geslacht en type dienstverband, 2001	75
U.8	Uitstroom bij overheidswerkgevers naar sector, geslacht en bestemming, 2001	77
U.9	Uitstroom bij overheidswerkgevers naar belang reden om op zoek te gaan naar een andere baan, 2001	79
U.10	Uitstroom bij overheidswerkgevers naar keuze voor nieuwe baan, 2001	80
U.11	Uitstroom bij overheidswerkgevers naar tevredenheid met diverse aspecten van de nieuwe baan, 2001	81
U.12	Uitstroom bij overheidswerkgevers naar verandering maandloon oude en nieuwe baan, 2001	82
U.13	Uitstroom bij overheidswerkgevers naar verandering uurloon oude en nieuwe baan, 2001	83
U.14	Uitstroom bij overheidswerkgevers naar verandering arbeidsduur oude en nieuwe baan, 2001	83
U.15	Uitstroom bij overheidswerkgevers naar dienstverband oude en nieuwe baan en leeftijd, 2001	84
Z.1	Zittend personeel bij overheidswerkgevers naar sector, geslacht en leeftijd, 2000	85
Z.2	Zittend personeel bij overheidswerkgevers naar sector, geslacht en opleidingsniveau, 2000	87
Z.3	Zittend personeel bij overheidswerkgevers naar sector, geslacht en etniciteit, 2000	89
Z.4	Zittend personeel bij overheidswerkgevers naar sector, geslacht en arbeidsduur, 2000	91
Z.5	Zittend personeel bij overheidswerkgevers naar sector, geslacht en dienstverband, 2000	93
Z.6	Zittend personeel bij overheidswerkgevers naar sector, geslacht en zoekgedrag, 2000	95
Z.7	Zoekenden onder het zittend personeel bij overheidswerkgevers naar belang reden om op zoek te gaan naar een andere baan, 2000	97
Z.8	Zoekenden onder het zittend personeel bij overheidswerkgevers naar gebruikte zoekkanalen, 2000	98
Z.9	Zittend personeel bij overheidswerkgevers naar sector, geslacht en functiewisseling, 2000	99
Z.10	Van functie gewisseld zittend personeel bij overheidswerkgevers naar sector, reorganisatie en salarisverandering, 2000	101
Z.11	Van functie gewisseld zittend personeel bij overheidswerkgevers naar belang reden functieaanvaarding, 2000	103
Z.12	Zittend personeel bij overheidswerkgevers naar vormen van loopbaanbegeleiding, 2000	104
Z.13	Zittend personeel bij overheidswerkgevers naar algehele tevredenheid en tevredenheid met aspecten van de functie, 2000	105
Z.14	Zittend personeel bij overheidswerkgevers naar toegekend belang aan, aanwezigheid van en gebruik van arbeidsvoorwaarden, 2000	106

**Verwante publicaties** 108

**Colofon** 110



## Voorwoord

---

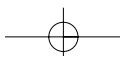
Dit is de eerste editie van de publicatie 'Personeels- en Mobiliteitsonderzoek Overheidspersoneel 1999-2002'. Al sinds 1999 verricht het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (BZK), in samenwerking met Intomart bv, onderzoek naar de tevredenheid en de motivatie van het overheidspersoneel. Om de positie van de overheid op de arbeidsmarkt goed te kunnen beoordelen en waar mogelijk te verbeteren, is het noodzakelijk te weten wat er leeft. Daarom wordt ieder jaar aan duizenden ambtenaren gevraagd hoe zij hun werk beleven. De resultaten van dit onderzoek zijn in deze publicatie gebundeld.

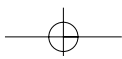
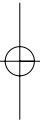
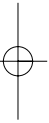
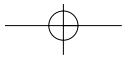
Het Personeels- en Mobiliteitsonderzoek Overheidspersoneel betreft een grootschalige enquête. Vanaf 1999 hebben jaarlijks ongeveer 14 à 15 duizend ambtenaren hun medewerking verleend door middel van het invullen van een uitgebreide schriftelijke vragenlijst. De resultaten van deze enquête zijn gebruikt voor het bepalen van het arbeidsmarktbeleid en verwerkt in diverse nota's van het ministerie van BZK en andere vertegenwoordigers van de overheidswerkgevers. De verzamelde gegevens vormen een zeer waardevolle bron van informatie voor iedereen die geïnteresseerd is in de werkbeleving van ambtenaren, niet in de laatste plaats vanwege de mogelijkheid om de verschillende overheidssectoren met elkaar te kunnen vergelijken.

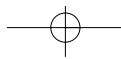
Deze publicatie bestaat voor een groot deel uit tabellen waarin de gegevens worden gepresenteerd. De tabellen hebben betrekking op de instroom van personeel, de uitstroom van personeel en, ten slotte, het niet-mobiele ofwel zittende overheidspersoneel. Een technische toelichting gaat aan de tabellen vooraf. Daarnaast bevat deze publicatie twee artikelen waarin de gegevens worden toegelicht. Een artikel over de rol van het management bij arbeidssatisfactie en mobiliteit is op verzoek van BZK door dr. Bram Steijn van de Erasmus Universiteit Rotterdam geschreven. Het ministerie heet hem hiervoor dank. Ook is dank verschuldigd aan drs. Jos Ruigrok voor zijn bijdrage aan de totstandkoming van deze publicatie.

Om de respons te vergroten en om het gebruik van de gegevens in de beleidsvorming te garanderen zal het onderzoek steeds meer worden uitgevoerd in samenwerking met andere vertegenwoordigers van de overheidswerkgevers. Naast verschillende directies van het ministerie van BZK zijn vooralsnog bij de organisatie betrokken: het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschappen, het ministerie van Defensie, het Interprovinciaal Werkgeversverband, de Unie van Waterschappen, de HBO-raad, de BVE-raad, de Vereniging Nederlandse Gemeenten en het Sectorbestuur Onderwijsarbeidsmarkt. De vertegenwoordigers van de verschillende overheidssectoren zullen daarbij in de gelegenheid worden gesteld om zelf sectorspecifieke vragen aan de enquête toe te voegen en de sectorspecifieke steekproef te vergroten. Het ministerie hecht veel belang aan deze samenwerking.

De directeur-generaal Management en Personeelsbeleid,  
drs. R.IJ.M. Kuipers







# 1 Arbeidsmarktmobiliteit bij de overheid

## De ontwikkeling van de in- en uitstroom bij de overheidssectoren tussen 1999 en 2001

*drs. André Dickmann, drs. Ingrid Lageweg en drs. Arthur van Riel*<sup>1</sup>

### 1.1 Inleiding

Tussen 1999 en 2001 is de mobiliteit bij de overheid fors toegenomen. Zowel de instroom als de uitstroom nam in deze periode flink toe. Door de krapte op de arbeidsmarkt zagen veel werknemers hun kans schoon om van baan te veranderen, waarbij een baan bij de overheid zich in een warme belangstelling mocht verheugen. Inmiddels is het tij op de arbeidsmarkt omgeslagen. Na 2001 liep de groei van de werkgelegenheid in de marktsector geleidelijk terug en sloeg zelfs om in een krimp. De werkgelegenheid bij de overheid en in de zorgsector daarentegen bleef in een hoog tempo toenemen. De terugval in de marktsector zal ongetwijfeld de groei van de werkgelegenheid in de collectieve sector vereenvoudigd hebben. Het is aannemelijk dat na 2001 de mobiliteit afneemt. De afgenomen spanning op de arbeidsmarkt en de voorgenomen bezuinigingen in de collectieve sector zal de mobiliteit bij de overheid onder druk zetten. Zoals wellicht later zal blijken, is 2001 mogelijk het jaar geweest waarin de mobiliteit bij de overheid zijn hoogste punt bereikte.

In dit artikel staat de mobiliteit bij de overheid in 1999 en 2001 centraal. De gegevens zijn afkomstig van het Mobiliteitsonderzoek dat iedere twee jaar door de directie Arbeidszaken Overheid van het Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties wordt verricht. Dit artikel kent de volgende opbouw. In paragraaf 2 komt de omvang van de mobiliteit aan de orde. Tevens wordt in deze paragraaf ingegaan op de definitie van mobiliteit. Vervolgens gaat paragraaf 3 in op de herkomst van de instromers en de bestemming van de uitstromers. Wat zal blijken is dat niet alle instromers nieuw zijn in de sector. In paragraaf 4 wordt de mobiliteit vergeleken naar geslacht en leeftijd en in paragraaf 5 naar dienstverband (voltijd of deeltijd) en anciënniteit. Ten slotte volgt in paragraaf 6 een nadere analyse naar aard van de aanstelling (vast of tijdelijk). Een korte samenvatting sluit dit artikel af.

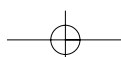
### 1.2 Omvang van in- en uitstroom

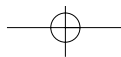
#### *Ruim honderdduizend instromers en zeventigduizend uitstromers*

Uit cijfers van het Mobiliteitsonderzoek blijkt dat de mobiliteit bij de overheid van 1999 op 2001 fors is gegroeid. Zowel de instroom als de uitstroom is in deze periode flink toegenomen. In 1999 aanvaardden 72 duizend werknemers een baan bij een overheidswerkgever (zie tabel 1); twee jaar later was dit aantal gestegen tot 103 duizend. Deze groei wordt voor een deel verklaard doordat vanaf 2001 academische ziekenhuizen tot de overheid worden gerekend, maar ook indien hiervoor wordt gecorrigeerd resteert een toename van de instroom van maar liefst 35 procent.

Zoals gezegd, nam ook de uitstroom toe. In 1999 vertrokken 57 duizend werknemers bij een overheidswerkgever; in 2001 waren dit er 73 duizend. Indien opnieuw rekening wordt gehouden met het meetellen van academische ziekenhuizen resteert een groei van de uitstroom van 21 procent. De conclusie kan dus worden getrokken dat de in- en uitstroom onder het

<sup>1</sup> De auteurs zijn werkzaam bij de directie Arbeidszaken Overheid van het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties.





overheidspersoneel tussen 1999 en 2001 flink zijn toegenomen. Dit geldt niet alleen in absolute, maar ook in relatieve zin. In procenten van de werkgelegenheid steeg de instroom van 9,3 naar 12,3 procent en de uitstroom van 7,4 naar 8,7 procent.

Uit onderzoek van de OSA<sup>2</sup> blijkt dat de (externe) baanmobiliteit in de quartaire sector in de periode 1996-2000 relatief laag is, hoewel eerder op basis van gegevens over oktober 1996 tot september 1997 werd gemeld dat de tussen ambtenaren en niet ambtenaren geen noemenswaardige verschillen in mobiliteit bestaan<sup>3</sup>. Of de mobiliteit bij de overheid ten opzichte van de markt als laag moet worden bestempeld, is dus niet aan te geven.

#### **Netto instroom verdubbelt van 15 naar 30 duizend**

Zowel in 1999 als in 2001 stroomden dus meer werknemers de overheidssector in dan dat er vertrokken. In beide jaren groeide dan ook de werkgelegenheid bij de overheid. Zoals zich uit de aantallen in tabel 1 laat afleiden, is de netto instroom van werknemers bij de overheid tussen 1999 en 2001 verdubbeld, namelijk van 15 duizend in 1999 naar 30 duizend in 2001.

**Tabel 1 Instroom en uitstroom bij overheidswerkgevers<sup>1)</sup>**

	1999	2001
x 1.000		
Instroom	72	103
Uitstroom	57	73
<i>in % van de werkgelegenheid</i>		
Instroom	9,3%	12,3%
Uitstroom	7,4%	8,7%

Bron: BZK, Mobiliteitsonderzoek 2000 en 2002.

<sup>1)</sup> Vanaf 2001 inclusief Academische Ziekenhuizen.

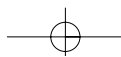
Mobiliteit heeft zowel positieve als negatieve kanten. Met de instroom van werknemers vloeien ook nieuwe kennis en vaardigheden de organisatie binnen, waar deze (en de nodige ervaring) door uitstroom verloren gaan. Een zeker niveau van mobiliteit is daarom nuttig om de aanwezige kwalificaties op peil te houden en te verversen. Een (te) hoge mobiliteit kan echter duiden op onvrede onder het personeel. De mobiliteit geeft tevens zicht op de arbeidsmarktpositie van de organisatie: is men in staat voldoende nieuw personeel aan te trekken of verliest men veel werknemers aan andere werkgevers? Ten slotte zijn voor zowel werkgevers als werknemers altijd kosten aan mobiliteit verbonden: zoekkosten in het geval van de werknemer en kosten op het gebied van werving, selectie en begeleiding bij de werkgever. Kortom, het is moeilijk aan te geven welke mate van mobiliteit voor een organisatie wenselijk is.

#### **Interne mobiliteit aanzienlijk groter dan externe mobiliteit**

In deze publicatie worden twee vormen van mobiliteit onderscheiden: interne en externe mobiliteit. Onder intern mobiel personeel worden diegenen verstaan die bij dezelfde werkgevers van functie veranderen, ook wel functiewisselaars genoemd. Extern mobielen, ofwel baanwisselaars, veranderen van werkgever. Naast degenen die daadwerkelijk mobiel zijn is er ook nog een categorie potentieel mobielen. Dit zijn zittende werknemers die in meer of mindere mate op zoek zijn naar een andere baan of functie. Zeker van degenen die actief op zoek zijn naar een andere baan of functie, mag worden verwacht dat zij, in een gespannen arbeidsmarkt, relatief snel mobiel zullen worden. Uit figuur 1 blijkt dat van alle overheidswerknemers die aan het begin van

<sup>2</sup> OSA, Trendrapport Aanbod van arbeid 2001, Didier Fouarge, Rob Grim, Marcel Kerkhofs, Jean Paul Vosse en Charlotte de Wolff, OSA-publicatie A190, september 2002.

<sup>3</sup> OSA, Bedrijfscholing en arbeidsmobiliteit, Charlotte de Wolff, Ruud Luijkx en Marcel Kerkhofs, OSA-publicatie A186, mei 2002.

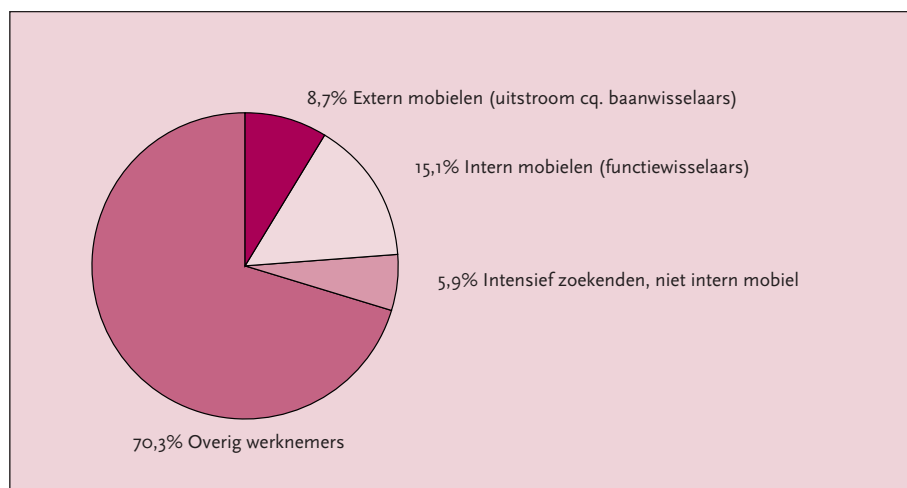




het jaar in dienst zijn, 9 procent gedurende het jaar uitstroomt, ofwel extern mobiel is. Daarnaast wisselt 15 procent van de werknemers van functie binnen de organisatie en is daarmee intern mobiel. In totaal is dus 24 procent van alle overheidswerknemers mobiel, waarbij geldt dat de interne mobiliteit aanzienlijk groter is dan de externe mobiliteit. Tot slot geeft bijna 6 procent aan niet van betrekking te zijn gewisseld, maar wel intensief op zoek te zijn geweest naar een andere baan.

### Grafiek 1 Mobiliteit bij overheidswerkgevers<sup>1)</sup>

Werknemers aan het begin van het jaar naar mobiliteitsgedrag



Bron: BZK, Personeelonderzoek 2001 en Mobiliteitsonderzoek 2002.

<sup>1)</sup> Exclusief Academische Ziekenhuizen.

### Mobiliteit tussen werkgevers

In dit artikel staat de externe mobiliteit centraal. Hierbij moet worden opgemerkt dat de mobiliteit op het niveau van werkgevers is gemeten. Dit betekent dat een uitstroomer voor een werkgever niet noodzakelijk de sector uitstroomt. Datzelfde geldt voor een instroomer. Een werknemer die een baan heeft aanvaard bij een werkgever, is niet noodzakelijk nieuw in die sector. Omdat voor elke vertrekkende werknemer in principe vervanging moet worden gezocht (of deze nu naar een andere werkgever binnen de sector vertrekt, buiten de sector of stopt met werken), richt dit artikel zich op de mobiliteit bij overheidswerkgevers. Enige uitzondering hierop vormt de sector Onderwijs. In deze sector is sprake van mobiliteit zodra een werknemer nieuw is of vertrekt bij een onderwijsinstelling.

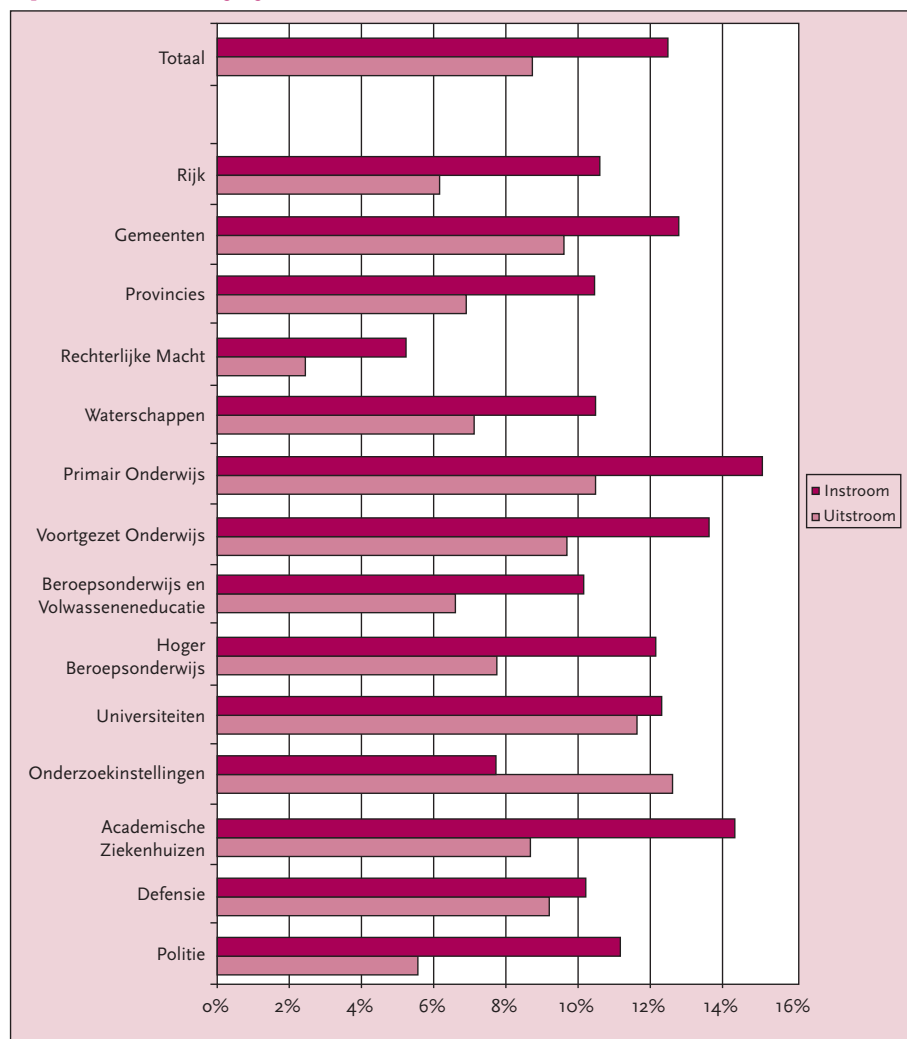
### In vrijwel alle sectoren instroom groter dan uitstroom

De (externe) mobiliteit verschilt aanzienlijk tussen verschillende overheidssectoren (zie grafiek 2). De mobiliteit was relatief het laagst bij de Rechterlijke Macht. In deze sector lag de uitstroom in 2001 op 2 procent en de instroom op 5 procent. Deze sector neemt hiermee een unieke positie in, want in alle andere sectoren was de arbeidsmobiliteit minimaal het dubbele. Sectoren met een hoge mobiliteit zijn het Primair Onderwijs, de Universiteiten en het Voortgezet Onderwijs.

Per saldo groeide de werkgelegenheid in 2001 in vrijwel elke sector. De instroom was groter dan de uitstroom in alle afzonderlijke overheidssectoren met uitzondering van de sector Onderzoekinstellingen. De groei was relatief het grootst bij de Politie en bij de Academische Ziekenhuizen, het saldo van in- en uitstroom was het kleinst bij Universiteiten en Defensie.

### Grafiek 2 Instroom en uitstroom bij overheidswerkgevers naar sector, 2001

In procenten van de werkgelegenheid

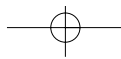


Bron: BZK, Mobiliteitsonderzoek 2002.

#### Zowel in- als uitstroom groeit in meeste sectoren

Voor de meeste sectoren geldt dat de instroom in 2001 flink is toegenomen ten opzichte van 1999. Een uitzondering vormen de sector Onderzoekinstellingen en de sector Universiteiten. In deze twee sectoren nam de instroom juist af in deze periode. Bij Universiteiten was de instroom in 1999 overigens zeer hoog, in 2001 was deze afgenomen tot het gemiddelde voor de overheid. Een andere uitzondering vormt de Rechterlijke Macht. In deze sector is de instroom tussen 1999 en 2001 vrijwel gelijk gebleven op een, zoals eerder beschreven, uitzonderlijk laag niveau.

Ook de uitstroom is in twee jaar tijd in de meeste sectoren toegenomen. Opnieuw vormt de sector Onderzoekinstellingen een uitzondering. De uitstroom daalde van een wel heel hoog niveau naar een lager maar nog steeds hoog niveau. Andere uitzonderingen zijn de sector Politie en sector Defensie. In deze twee sectoren bleef de uitstroom vrijwel gelijk tussen de jaren 1999 en 2001.



### 1.3 Instroom naar herkomst en uitstroom naar bestemming

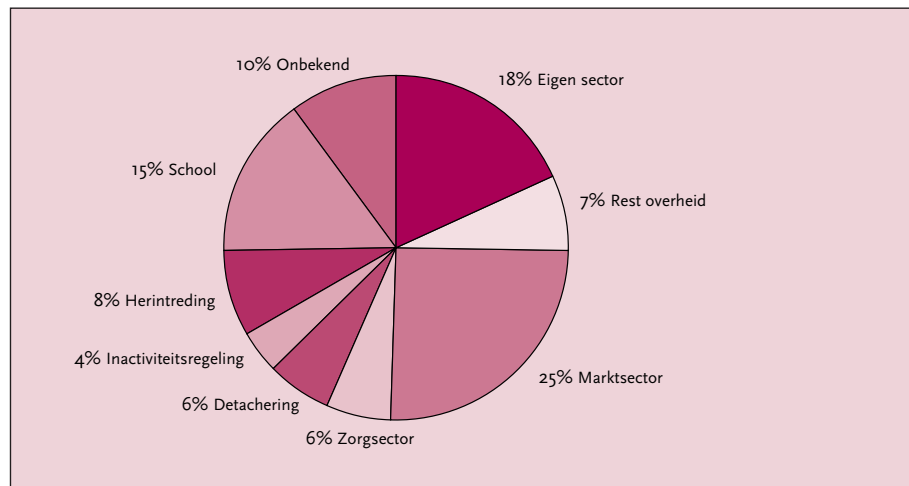
#### **62 procent van de instroom laat een baan achter zich**

Het grootste deel van de instromers had al een baan voordat zij bij de overheid kwamen werken. In 2001 liet 62 procent van de nieuwe overheidswerknemers een baan achter zich (zie grafiek 3). De andere werknemers stroomden in vanuit de schoolbanken (15 procent), waren herintreders (8 procent) of hadden voorheen een uitkering (4 procent). Van 10 procent van de instromers was de herkomst niet bekend.

Van degenen die een baan achterlieten (ofwel de baan-baanmobiliteit) was het grootste deel afkomstig uit de marktsector: 25 procent van de totale instroom. Daarnaast was een fors deel afkomstig uit de eigen sector (18 procent). Zoals eerder beschreven heeft de instroom betrekking op mensen die nieuw zijn bij een werkgever buiten of binnen de sector. Niet alle instromers zijn dus nieuw in de sector. De overige werknemers die een baan achterlieten waren afkomstig uit andere delen van de overheid (7 procent) en de zorgsector (6 procent).

#### **Grafiek 3 Instroom bij overheidswerkgevers naar herkomst, 2001**

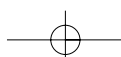
*In procenten van de totale instroom*



Bron: BZK, Mobiliteitsonderzoek 2002.

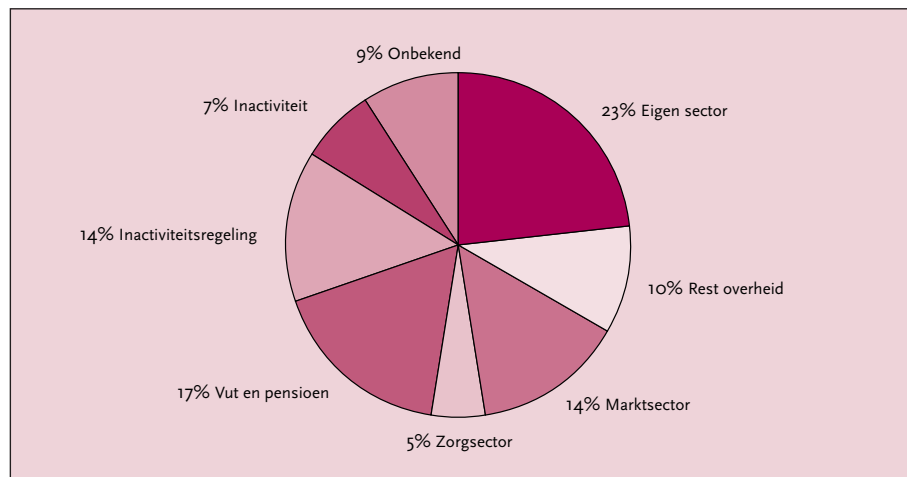
#### **53 procent van de uitstroom wisselt van baan**

Logischerwijs zijn de instromers vanuit de eigen sector tegelijk de uitstromers naar de eigen sector. Van de totale uitstroom stroomde 23 procent uit naar een andere werkgever binnen de eigen sector (zie grafiek 4). In totaal vervuilde 53 procent een baan bij de overheid voor een andere baan bij de overheid of een baan in de zorg of marktsector. De overige uitstromers betrof voor een groot deel gepensioneerden en personen die vervroegd met pensioen gingen (17 procent van totale uitstroom). Op grond van de sterke vergrijzing onder het overheidspersoneel zal dit aandeel in komende decennia fors toenemen. Daarnaast stroomde een flink deel uit naar een of andere vorm van inactiviteit.



**Grafiek 4 Uitstroom bij overheidswerkgevers naar bestemmign, 2001**

In procenten van de totale uitstroom



Bron: BZK, Mobiliteitsonderzoek 2002.

**Netto instroom vanuit de markt sterk toegenomen**

Interessant is de wisselwerking met de marktsector. In 1999 stroomden meer werknemers vanuit de markt naar de overheid (15 duizend) dan andersom (11 duizend). Per saldo 'won' de overheid ruim 4 duizend personen van de marktsector. In 2001 was dit saldo drieëneenhalf keer zo groot. Vanuit de marktsector stroomden 26 duizend werknemers in, terwijl 10 duizend werknemers naar de marktsector vertrokken. Per saldo een 'winst' van bijna 16 duizend werknemers. In relatieve zin nam het aandeel van de marktsector in de instroom toe van 21 procent in 1999 naar 25 procent in 2001. Het aandeel van de marktsector in de uitstroom daarentegen daalde van 19 naar 14 procent.

**Tabel 2 Instroom en uitstroom bij overheidswerkgevers naar herkomst en bestemming**

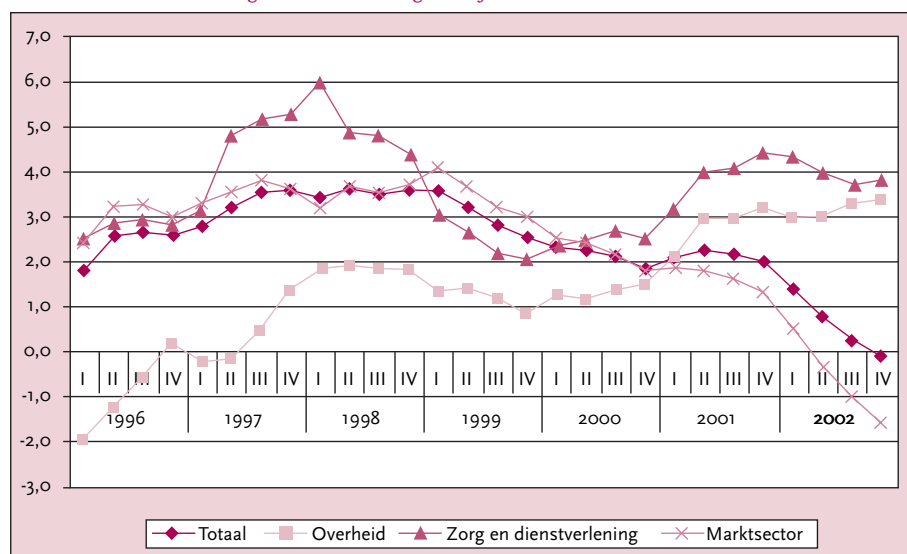
	1999		2001	
	x 1.000		x 1.000	
<b>Instroom</b>	72		103	
<b>Herkomst</b>				
Eigen sector	14	20%	18	18%
Rest overheid	5	7%	7	7%
Marktsector	15	21%	26	25%
Zorgsector	3	4%	7	6%
Detachering	6	8%	6	6%
Inactiviteitsregeling	4	6%	5	4%
Herintreding	6	8%	8	8%
School	12	17%	15	15%
Onbekend	6	8%	11	10%
<b>Uitstroom</b>	57		73	
<b>Bestemming</b>				
Eigen sector	14	25%	17	23%
Rest overheid	5	9%	7	10%
Marktsector	11	19%	10	14%
Zorgsector	1	3%	4	5%
Vut en pensioen	9	16%	13	17%
Inactiviteitsregeling	8	14%	10	14%
Inactiviteit	4	7%	5	7%
Onbekend	4	7%	6	9%

Bron: BZK, Mobiliteitsonderzoek 2000 en 2002.

De forse toename van de netto instroom bij de overheid vanuit de marktsector wordt onder meer verklaard door een geleidelijk teruglopende werkgelegenheidsgroei in de marktsector (zie grafiek 5). De gestaag hoge groei bij de overheid en in de zorg is hierdoor in principe eenvoudig mogelijk gemaakt. Uit grafiek 5 valt op dat in 2001 de werkgelegenheidsgroei bij de overheid die van de markt overtreft, in 2002 loopt de ontwikkeling verder uiteen. Vanaf het tweede kwartaal van 2002 is de groei in de marktsector zelfs negatief en krimpt dus de werkgelegenheid in deze sector. Het is daarom aannemelijk dat in 2002 de netto instroom bij de overheid vanuit de marktsector nog verder zal zijn toegenomen.

### Grafiek 5 Ontwikkeling werkgelegenheid in arbeidsjaren naar sector

Mutatie t.o.v. overeenkomstige kwartaal in voorgaande jaar



Bron: CBS, Arbeidsrekeningen.

## 1.4 In- en uitstroom naar geslacht en leeftijd

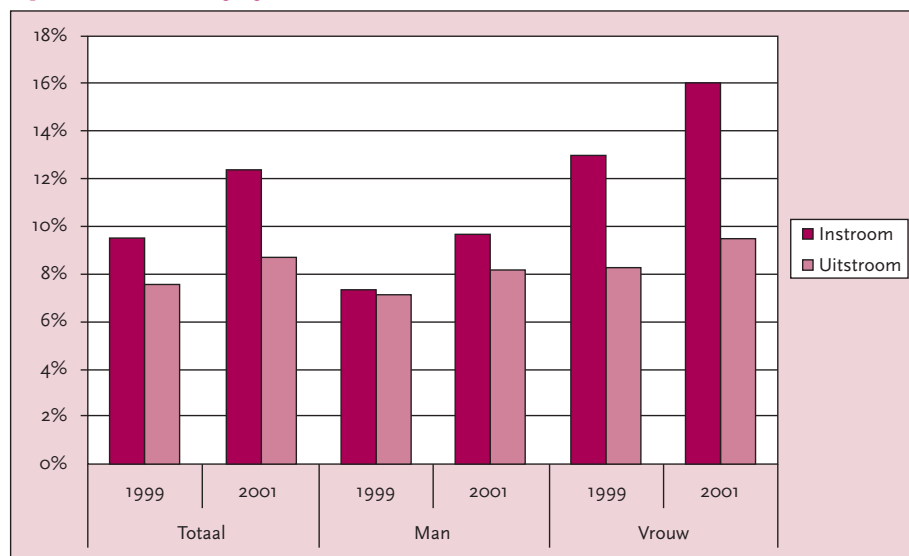
### Vrouwen aanmerkelijk mobieler dan mannen

Het aandeel vrouwen onder het overheidspersoneel steeg van 41 procent aan het eind van 1999 tot 44 procent aan het eind van 2001<sup>4</sup>. Uit deze ontwikkeling valt af te leiden dat in de tussenliggende jaren de netto instroom van overheidswerknemers moet zijn gedomineerd door vrouwen. De mobiliteitscijfers bevestigen deze verwachting min of meer. In 2001 bestond 53 procent van de instroom en 46 procent van de uitstroom uit vrouwen. In absolute zin namen vrouwen dus ongeveer de helft van de totale mobiliteit voor hun rekening. In relatieve zin echter is hun mobiliteit aanmerkelijk groter dan die onder mannen (zie grafiek 6). In 2001 lag onder vrouwen het instroompercentage op 16 procent (mannen: 10 procent) en het uitstroompercentage op 9 procent (mannen: 8 procent). Deze constatering is niet nieuw, want ook in 1999 waren de vrouwelijke overheidswerknemers relatief mobieler dan hun mannelijke collega's.

<sup>4</sup> Bron: BZK, Kerngegevens Overheidspersoneel, 1999 en 2001.

### Grafiek 6 Instroom en uitstroom bij overheidswerkgevers naar geslacht

In procenten van de werkgelegenheid



Bron: BZK, Mobiliteitsonderzoek 2000 en 2002.

Natuurlijk gaat dit algemene beeld niet onverkort voor alle sectoren op: in sommige delen van de overheid is traditioneel sprake van een absoluut overwicht van vrouwelijke werknemers (te weten het Primair Onderwijs, de Academische Ziekenhuizen en bij ondersteunend personeel in heel het onderwijs en bij de politie), terwijl in andere sectoren het aandeel van mannen hoger is dan het gemiddelde (Defensie, Waterschappen en Openbaar Bestuur). Met uitzondering van de sector Defensie (waar in 1999 10,3 en in 2001 12,3 procent vrouwen werkzaam was) nam juist in deze sectoren van systematische over- en onderaanwezigheid het aandeel vrouwen echter sterker toe dan gemiddeld. Zoals al vermeld steeg het aandeel van vrouwen in het totale werknemersbestand van de overheid van 41 naar 44 procent. In het Primair Onderwijs, bij de Waterschappen en in het Openbaar Bestuur (Rijk, Provincies en Gemeenten) waren de overeenkomstige cijfers respectievelijk 67 en 75, 19 en 24, en 31 en 37 procent. De conclusie kan luiden dat, daar waar het aandeel vrouwen in overheidsdienst al hoger is dan in de rest van de economie (in 1999 en 2001 bestond het totale aantal werkzame werknemers in de Nederlandse economie voor 40 respectievelijk 41 procent uit vrouwen), verwacht mag worden dat dit verschil, gezien de instroom bij de overheid, in de komende jaren verder zal toenemen.<sup>5</sup>

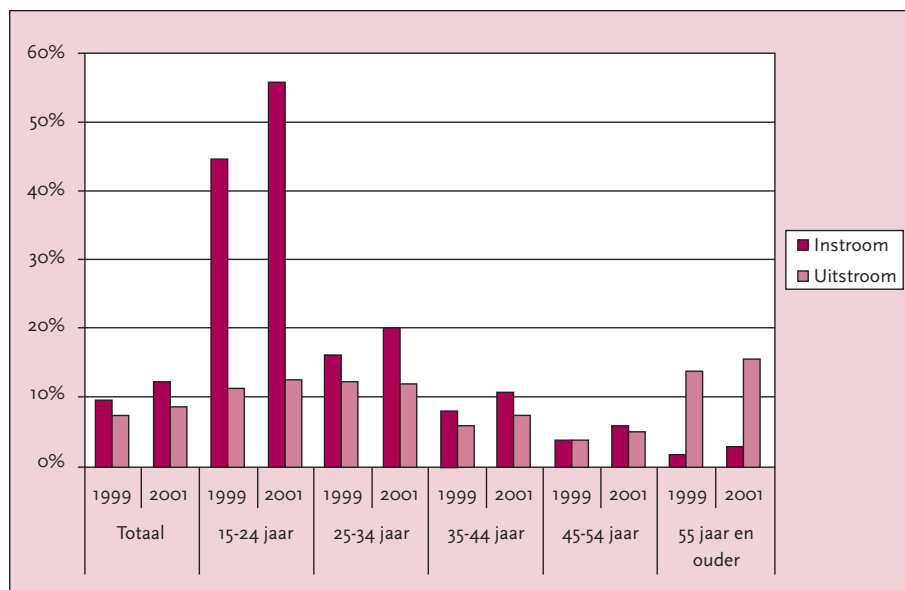
#### Mobiliteit neemt af met de leeftijd

Een analyse van de mobiliteitscijfers naar leeftijd levert weinig opmerkelijke resultaten op (zie grafiek 7). Logisch is dat het instroompercentage in de jongste leeftijdscategorie het hoogst is en langzaam afneemt naarmate de leeftijd stijgt. Datzelfde geldt voor het uitstroompercentage met uitzondering van de hoogste leeftijdscategorie. Onder ambtenaren van 55 jaar en ouder is de uitstroom logischerwijs aanmerkelijk hoger dan onder ambtenaren van 45 tot en met 54 jaar. Er kan dus worden geconcludeerd dat de mobiliteit afneemt met de leeftijd, behalve in de hoogste leeftijdscategorie.

<sup>5</sup> Bron: CBS, StatLine.

### Grafiek 7 Instroom en uitstroom bij overheidswerkgevers naar leeftijd

In procenten van de werkgelegenheid



Bron: BZK, Mobiliteitsonderzoek 2000 en 2002.

#### Mobiliteit stijgt in vrijwel alle leeftijdscategorieën

Van 1999 op 2001 is de mobiliteit in alle leeftijdscategorieën toegenomen, met uitzondering van de uitstroom in de categorie 25-34 jaar. Onder jongeren van 15-24 jaar nam de instroom toe van 45 naar 56 procent. Maar ook onder ouderen van 55 jaar en ouder steeg de instroom van 2 naar 3 procent. Vanwege de vergrijzing is het logisch dat in de komende jaren de relatieve uitstroom van 55-plussers aanzienlijk zal toenemen. De eersten van de babyboomgeneratie bereiken in 2008 de 62-jarige leeftijd.

De bovengemiddelde vergrijzing van het werknemersbestand van de overheid vormt al geruime tijd een punt van zorg. De oververtegenwoordiging van ouderen dwingt de overheidswerkgevers om op tijd nieuw bloed in de organisatie op te nemen, zodat de vervangingsvraag tijdig kan worden ingevuld. Daarom is het verheugend te constateren dat de instroom in alle leeftijdscategorieën is toegenomen.

## 1.5 In- en uitstroom naar dienstverband en anciënniteit

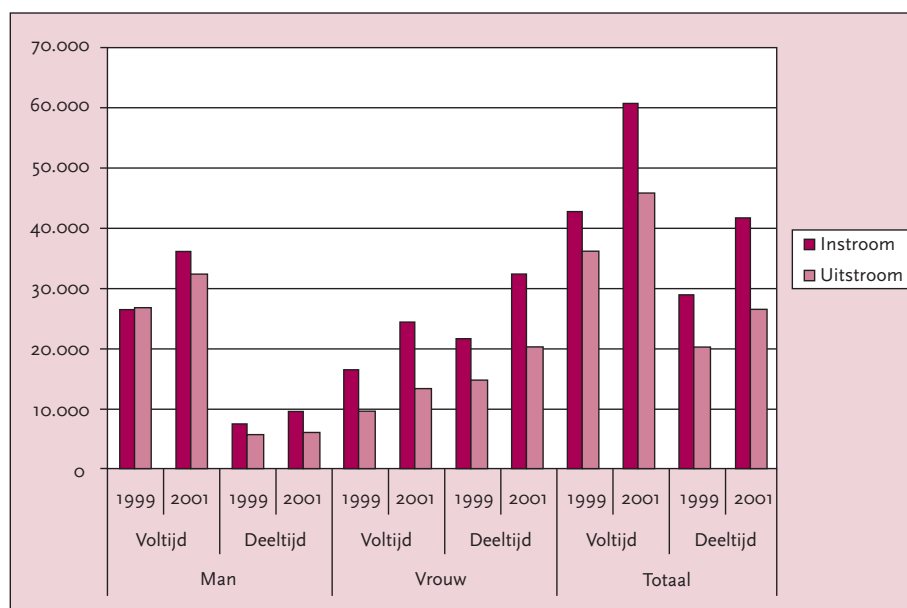
#### Zes van de tien instromers werkt voltijd

Van alle nieuwe werknemers bij de overheid heeft 59 procent een voltijddienstverband. De rest werkt in deeltijd. Bij de uitstroom is het aandeel van voltijders iets hoger: 63 procent verlaat de dienst vanuit een voltijddienstverband. Op zich is het weinig opmerkelijk dat het aandeel voltijders onder de uitstromers hoger is dan onder de instromers: bekend is immers dat jongeren vaker in deeltijd werken dan ouderen. Deze bevinding is overigens niet nieuw, want ook in 1999 was het aandeel voltijders onder de uitstromers iets groter dan onder de instromers.

In absolute zin zijn zowel de in- als de uitstroom van voltijders en deeltijders flink toegenomen (zie grafiek 8). Tussen 1999 en 2001 groeide de instroom van voltijders met 42 procent en de instroom van deeltijders met 44 procent. De uitstroom van voltijders nam toe met 26 procent en die van deeltijders met 30 procent. Geconcludeerd kan worden dat de groei van de in- en uitstroom niet of nauwelijks verschilt naar dienstverband.

In 2001 was de netto instroom van voltijders ongeveer 15 duizend werknemers, evenals de netto instroom van deeltijders. Het grootste deel van deze netto instroom komt voor rekening van vrouwen: per saldo stroomde 11 duizend vrouwelijke voltijders en 12 duizend vrouwelijke deeltijders in. Zoals al eerder beschreven, zijn vrouwen aanzienlijk mobieler op de arbeidsmarkt dan mannen: vrouwen stromen relatief vaker in en uit dan mannen. Maar ook is de instroom van vrouwen per saldo dus veel groter dan die van mannen.

**Grafiek 8 Instroom en uitstroom bij overheidswerkgevers naar geslacht en dienstverband**



Bron: BZK, Mobiliteitsonderzoek 2000 en 2002.

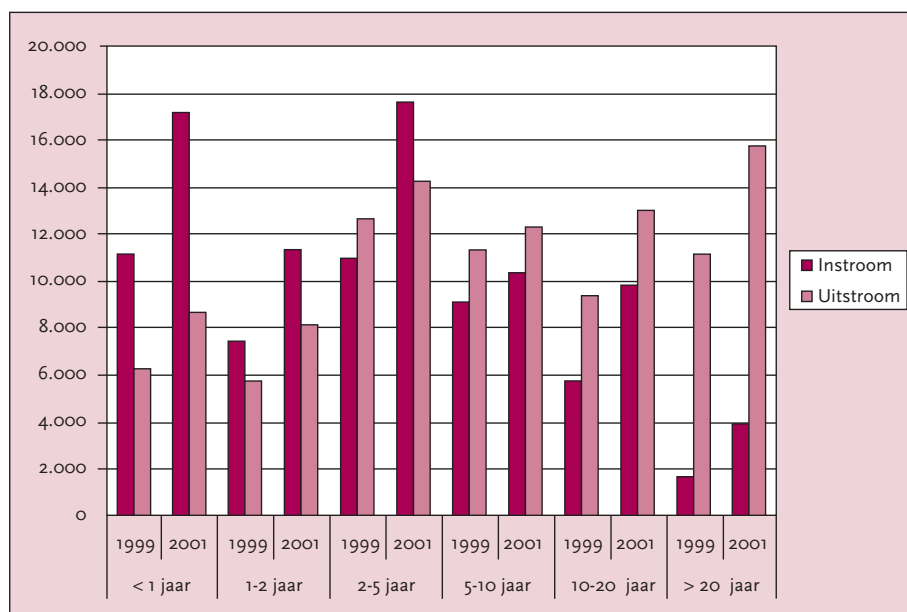
#### **Groei instroom van ervaren werknemers**

Een ander interessant aspect van de in- en uitstroom betreft anciënniteit, oftewel het aantal jaren dat een werknemer in dienst is. Anciënniteit wordt verondersteld een goede indicatie te geven van de werkervaring van een werknemer. Van belang is dat dit aspect voor in- en de uitstromers verschillend wordt geoperationaliseerd. Voor instromers heeft dit betrekking op de vorige baan, voor zover deze aanwezig is. Dit kan een baan zijn bij een andere overheidswerkgever of een baan in de marktsector. De instroom betreft dus alleen baan-baanmobiliteit. Voor uitstromers gaat het om het aantal jaren dat de betreffende werknemer bij de overheidswerkgever in dienst is geweest. Of een uitstromer een andere baan heeft geaccepteerd doet niet ter zake. Werknemers die met pensioen gaan worden dus meegeteld.

Uit analyse blijkt dat de in- en uitstroom bij de overheid zich niet concentreert in bepaalde anciënniteitsklassen (zie grafiek 9). Werknemers met uiteenlopende aantallen jaren werkervaring (bij hun vorige werkgever) stromen zowel in als uit. Wel blijkt het saldo van in- en uitstroom af te nemen met anciënniteit. In 2001 stoomden werknemers tot 5 jaar werkervaring vaker in dan uit: een positief saldo. Bij werknemers met meer dan 5 jaar ervaring was het saldo negatief. Hierbij zal het vertrek van personen richting (pre)pensioen een rol van betekenis spelen. Kortom, de overheid 'wint' werknemers met een klein aantal jaren werkervaring en 'verliest' werknemers met een groot aantal jaren ervaring.

Tussen 1999 en 2001 is de in- en uitstroom in alle anciënniteitsklassen toegenomen. Opvallend is dat de instroom van werknemers met meer dan 10 jaar ervaring bovengemiddeld is toegenomen. Blijkbaar lukt het de overheid steeds beter om ook ervaren arbeidskrachten voor zich te winnen.



**Grafiek 9 Instroom en uitstroom bij overheidswerkgevers naar anciënniteit**

Bron: BZK, Mobiliteitsonderzoek 2000 en 2002.

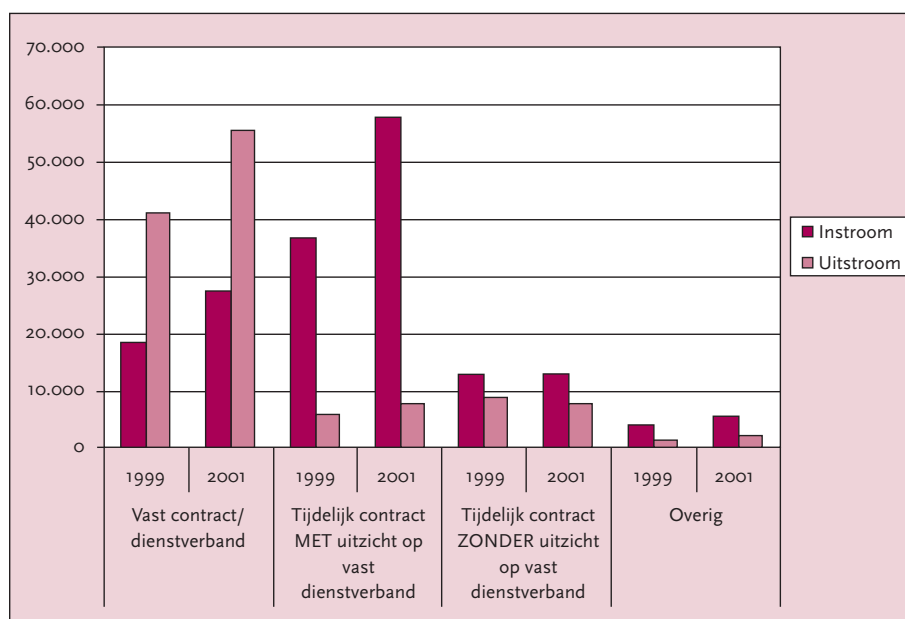
## 1.6 In- en uitstroom naar aard van aanstelling, nader bekeken

### **68 procent van de instroom op tijdelijke aanstelling**

In deze laatste paragraaf wordt de in- en uitstroom bij overheidswerkgevers bekeken naar aard van de aanstelling. Het gaat nu niet om een voltijd- of een deeltijddienstverband, maar of sprake is van een vaste of een tijdelijke aanstelling. In geval van een tijdelijke aanstelling wordt een onderscheid gemaakt tussen een aanstelling met en een aanstelling zonder uitzicht op een vast dienstverband.

Het is weinig opmerkelijk dat instromers meestal een tijdelijke aanstelling krijgen en uitstromers vaak een vaste aanstelling achter zich laten. In 2001 kreeg 68 procent van de nieuwe werknemers een tijdelijke aanstelling, waarvan 56 procent met uitzicht op een vast dienstverband en 12 procent zonder dat vooruitzicht. Slechts 27 procent van de instromers kreeg een vaste aanstelling. Van de uitstromers in 2001 liet 76 procent een vaste aanstelling achter zich.

Opvallend is dat tussen 1999 en 2001 zowel de instroom als de uitstroom van werknemers met een tijdelijke aanstelling zonder uitzicht op een vast dienstverband is afgenomen (zie grafiek 10). Dit in tegenstelling tot de andere aanstellingsvormen. Vooral de instroom van werknemers op een tijdelijk contract met uitzicht op een vast dienstverband steeg bovengemiddeld.

**Grafiek 10 Instroom en uitstroom bij overheidswerkgevers naar aard van aanstelling**

Bron: BZK, Mobiliteitsonderzoek 2000 en 2002.

#### ***Uitstromers krijgen eerder een vaste en instromers eerder een tijdelijke aanstelling***

Interessant is te bezien in hoeverre de aard van de aanstelling verschilt tussen de oude en de nieuwe baan. Dit geldt zowel voor de instromers als voor de uitstromers. Hierbij beperken we ons uiteraard opnieuw tot de baan-baanmobiliteit. Immers, alleen dan is er sprake van zowel een oude als een nieuwe aanstelling. Bij de instromers en bij de uitstromers is er een duidelijke samenhang tussen de oude en nieuwe aanstelling (zie tabel 3). Van de instromers met een vaste aanstelling in de oude baan (dit is veruit de grootste groep instromers) kreeg 36 procent ook een vaste aanstelling in de nieuwe baan. Van deze groep instromers begon ruim de helft met een tijdelijke aanstelling met uitzicht op een vast dienstverband (54 procent) en ongeveer 6 procent accepteerde een tijdelijke aanstelling zonder het perspectief van een vaste aanstelling.

Opvallend is dat de werknemers die de overheid verlieten vanuit een vaste aanstelling (dit is ook veruit de grootste groep uitstromers) veel vaker opnieuw een vaste aanstelling kregen dan de instromers met voorheen een vaste aanstelling. Van de uitstromers met een vaste aanstelling in de oude baan had maar liefst 59 procent weer een vaste aanstelling. Blijkbaar krijgen uitstromers bij de overheid eerder een vaste aanstelling en instromers eerder een tijdelijk contract met uitzicht op een vast dienstverband.

**Tabel 3 Instroom en uitstroom bij overheidswerkgevers naar aard van aanstelling in oude en nieuwe baan, 2001**

	Aanstelling nieuwe baan			
	Vast contract/ dienstverband	Tijdelijk con- tract MET uit- zicht op vast dienstverband	Tijdelijk con- tract ZONDER uitzicht op vast dienstverband	Overig
<b>INSTROOM</b>				
<b>Aanstelling oude baan</b>				
Vast contract/dienstverband	36%	54%	6%	3%
Tijdelijk contract MET uitzicht op vast dienstverband	14%	73%	9%	4%
Tijdelijk contract ZONDER uitzicht op vast dienstverband	16%	52%	28%	4%
<b>UITSTROOM</b>				
<b>Aanstelling oude baan</b>				
Vast contract/dienstverband	59%	34%	4%	2%
Tijdelijk contract MET uitzicht op vast dienstverband	31%	57%	9%	3%
Tijdelijk contract ZONDER uitzicht op vast dienstverband	23%	39%	33%	5%

Bron: BZK, Mobiliteitsonderzoek 2002.

Bij de instromers is duidelijk dat een vaste aanstelling vaak wordt opgegeven voor een tijdelijke met uitzicht op een vaste baan. Dit geldt sterker voor werknemers die uit de marktsector afkomstig zijn (zie tabel 4). Personen die binnen de eigen sector van baan veranderen behouden in meerderheid hun vaste aanstelling. Werknemers met een vaste aanstelling die vanuit een andere overheidssector komen krijgen vaker een vaste aanstelling dan werknemers uit de marktsector.

**Tabel 4 Instroom bij overheidswerkgevers naar herkomst en aard van aanstelling in oude en nieuwe baan, 2001**

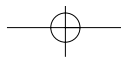
	Aanstelling nieuwe baan			
	Vast contract/ dienstverband	Tijdelijk con- tract MET uit- zicht op vast dienstverband	Tijdelijk con- tract ZONDER uitzicht op vast dienstverband	Overig
<b>INSTROOM</b>				
<b>Aanstelling oude baan</b>				
Vast contract/dienstverband	36%	54%	6%	3%
Tijdelijk contract MET uitzicht op vast dienstverband	14%	73%	9%	4%
Tijdelijk contract ZONDER uitzicht op vast dienstverband	16%	52%	28%	4%
<b>INSTROOM VANUIT DE MARKTSECTOR</b>				
<b>Aanstelling oude baan</b>				
Vast contract/dienstverband	23%	66%	7%	4%
Tijdelijk contract MET uitzicht op vast dienstverband	12%	72%	11%	5%
Tijdelijk contract ZONDER uitzicht op vast dienstverband	23%	49%	23%	5%
<b>INSTROOM VANUIT ANDERE OVERHEIDSSECTOR</b>				
<b>Aanstelling oude baan</b>				
Vast contract/dienstverband	46%	46%	7%	1%
Tijdelijk contract MET uitzicht op vast dienstverband	9%	79%	6%	6%
Tijdelijk contract ZONDER uitzicht op vast dienstverband	7%	55%	34%	5%
<b>INSTROOM VANUIT DE EIGEN SECTOR</b>				
<b>Aanstelling oude baan</b>				
Vast contract/dienstverband	62%	32%	3%	2%
Tijdelijk contract MET uitzicht op vast dienstverband	19%	75%	5%	1%
Tijdelijk contract ZONDER uitzicht op vast dienstverband	8%	53%	37%	2%

Bron: BZK, Mobiliteitsonderzoek 2002.

## 1.7 Samenvatting en conclusie

Tussen 1999 en 2001 is de mobiliteit bij de overheid fors toegenomen. Zowel de instroom als de uitstroom nam in deze periode flink toe. Door de krapte op de arbeidsmarkt zagen veel werknemers hun kans schoon om van baan te veranderen, waarbij een baan bij de overheid zich in een warme belangstelling mocht verheugen. In 2001 aanvaardden 103 duizend werknemers een baan bij een overheidswerkgever (12,3 procent) en verlieten 73 duizend werknemers de dienst (8,7 procent). Hoewel dit artikel zich concentreert op de externe mobiliteit wordt geconstateerd dat de interne mobiliteit groter is dan de externe mobiliteit. Van de werknemers die aan het begin van het jaar in dienst zijn wisselt 15,1 procent van functie bij dezelfde werkgever (intern mobiel), terwijl 8,7 procent de werkgever verlaat.

In vrijwel alle overheidssectoren was de instroom groter dan de uitstroom. Per saldo groeide dan ook de werkgelegenheid in de meeste overheidssectoren. Ook geldt dat in de meeste sectoren zowel de in- als de uitstroom tussen 1999 en 2001 is toegenomen. Het grootste deel van de instromers had al een baan voordat zij bij de overheid kwamen werken (62 procent). Ook de meerderheid van de uitstromers verliet de overheid voor een andere baan (53 procent). In 2001 stroomden meer werknemers van de marktsector naar de overheid (26 duizend) dan andersom (10 duizend). Dit was ook in 1999 al het geval, alleen was dit saldo in 2001 drieënehalf keer zo groot als in 1999. De forse toename van de netto instroom bij de



overheid vanuit de marktsector wordt verklaard door een geleidelijk teruglopende werkgelegenheids-groei in de marktsector.

Bij de overheid zijn vrouwen aanmerkelijk mobieler dan mannen. In 2001 lag het instroom-percentage bij vrouwen op 16 procent en bij mannen op 10 procent. In dat jaar was het uitstroom-percentage bij vrouwen 9 procent en bij mannen 8 procent.

De mobiliteit van het overheidspersoneel neemt af met de leeftijd, met uitzondering van de uitstroom in de laatste leeftijdscategorie (55-plus). Opvallend is dat in vrijwel alle leeftijds-categorieën de mobiliteit is toegenomen tussen 1999 en 2001.

De toegenomen mobiliteit verschilt niet of nauwelijks naar dienstverband. Tussen 1999 en 2001 is de in- en uitstroom zowel onder voltijders als onder deeltijders toegenomen. De in- en uitstroom is ook in alle anciënniteitsklassen gestegen. Hierbij valt echter op dat de instroom van werknemers met meer dan 10 jaar werkervaring bovengemiddeld is toegenomen. Blijkbaar lukt het de overheid steeds beter om ook ervaren arbeidskrachten voor zich te winnen.

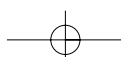
De meerderheid van de instromers bij de overheid krijgt een tijdelijke aanstelling met uitzicht op een vast dienstverband (56 procent). Van de baan-baanmobiliteit valt op dat uitstromers met een vaste aanstelling veel vaker opnieuw een vaste aanstelling krijgen (59 procent) dan instromers met een vaste aanstelling (36 procent). Blijkbaar krijgen uitstromers bij de overheid eerder een vaste aanstelling en instromers eerder een tijdelijk contract met uitzicht op een vast dienstverband.

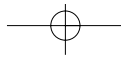
Welke gevolgen hebben deze mobiliteitscijfers nu voor het te voeren arbeidsmarktbeleid? Zoals al eerder is aangegeven, zal de omslag op de arbeidsmarkt zeer waarschijnlijk tot een lagere mobiliteit aanleiding geven. Dit geldt zowel voor de overheid als voor de marktsector. Het netto effect van deze ontwikkeling op de overheid als arbeidsorganisatie is daarbij niet eenduidig. Van belang is dat de overheid over genoeg en voldoende gekwalificeerd personeel beschikt om haar maatschappelijke taak slagvaardig en doelmatig uit te kunnen voeren. De sterk afgenomen krapte op de arbeidsmarkt stelt haar daarbij in staat om nieuw personeel te werven, zonder daarbij in een situatie van oplopende loonconcurrentie met de markt verwickeld te raken. Tegelijk zijn op een ruime arbeidsmarkt de mogelijkheden voor het herplaatsen van overtollig personeel of het reïntegreren van niet-actieven beperkt. Voor zover mobiliteit mogelijkheden opent voor een efficiëntere allocatie van personeel, lijkt een lagere doorstroming op de arbeidsmarkt niet in het belang van de modernisering van het overheidsapparaat.

Met betrekking tot het te voeren beloningsbeleid, lijkt de systematisch lagere mobiliteit bij hogere leeftijdsgroepen vanuit werkgeversoogpunt te pleiten tegen generieke loonvorming. Dit geldt overigens niet alleen op grond van leeftijd. Ook de in eerder beloningsonderzoek vastgestelde relatief zwakke loonpositie van hoogopgeleiden binnen de overheid ten opzichte van de markt ondersteunt dit pleidooi.<sup>6</sup> Daarnaast pleit ervaring met prestatiegericht werken binnen de overheid in het buitenland tegen voortzetting van een ongedifferentieerd gebruik van de loonruimte.<sup>7</sup> Het te voeren beloningsbeleid is natuurlijk niet alleen afhankelijk van de verschillen in mobiliteit.

<sup>6</sup> A. Hoogendoorn (2001), *Sectorale loonverschillen. Een vergelijking van de lonen in de collectieve sector met de lonen in de marktsector*, CentER: Tilburg. Vgl. ook het gebruik van dit onderzoek in het rapport van de Commissie Van Rijn: Ministerie van BZK, (2001), *De arbeidsmarkt in de collectieve sector. Investeren in mensen en kwaliteit*.

<sup>7</sup> Vgl. J.G. Fleury, *Performance Management Program in the Canadian Federal Public Services*; R. Behrens, *How To Manage Individual Performance. United Kingdom Country Report*; D. Blair, *Working for Results: the American Experience in Enhancing Government Performance*; P.S. Kim, *Strengthening the Pay-Performance Link in Government: a Case Study of Korea*; K. Äijälä, *Public Sector, an Employer of Choice? Report on the Competitive Public Employer Project*. Allen: OECD, Parijs, 2002.

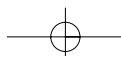


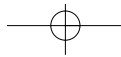


Productiviteitsverschillen, gelijke behandeling en een gelijkmatige opbouw van het personeelsbestand zijn evenzeer belangrijke argumenten.

Wat het ouderenbeleid betreft, is er dus sprake van tegengestelde krachten. De eerder vermelde geringere mobiliteit onder ouderen kan aanleiding geven tot een voor hen lagere beloning. De komende aanpassing van de pensioengrondslag voor ambtenaren, namelijk van een eindloonsysteem naar een middenloon-systeem, zal de loonwens voor ouderen temperen en daarmee deze loonmatiging ondersteunen. Echter vanwege de vergrijzing van het overheidspersoneel zal in het komende decennium een tekort aan ervaren personeel ontstaan, waardoor eerder naar middelen dient te worden gezocht om ouderen te binden. Voor wat betreft de vervroegde overgang naar inactiviteit laten studies naar het participatiegedrag van ouderen zien dat financiële prikkels aan een verlengde arbeidsdeelname bijdragen.<sup>8</sup>

<sup>8</sup> A. Heyma en M. Zijl, 'Ouderen gevoelig voor financiële prikkels' ESB (2003) vol 88 nr. 4405 (dossier).





## 2 De rol van het management bij arbeids-satisfactie en mobiliteit

*dr. Bram Steijn<sup>9</sup>*

### 2.1 Inleiding: de rol van het management bij HRM-beleid

#### ***Waarom de overheid een aantrekkelijkere werkgever moet worden***

In het rapport 'De arbeidsmarkt in de collectieve sector' uit 2001 – beter bekend als het rapport 'Van Rijn' – wordt verbetering van management en sturing als een belangrijk instrument gezien om de collectieve sector tot een aantrekkelijker werkgever te maken. Het belang daarvan wordt onderstreept doordat blijkens het in dat rapport aangehaalde onderzoek, (gebrek aan) kwaliteit van het management voor werknemers in de collectieve sector een belangrijke reden is om naar ander werk om te zien.

#### ***HRM is daarvoor een belangrijk instrument***

Ter versterking van de positie van de overheid op de arbeidsmarkt wijst het rapport Van Rijn tevens op het belang van een goede inzet van informatie- en communicatietechnologie (ter versterking van de kwaliteit en de efficiency in de collectieve sector) en op het belang van meer aandacht voor Human Resource Management. Het rapport wijst er daarbij op (2001: 65) dat "een deel van de sleutel tot de oplossing van arbeidsmarktproblemen in de collectieve sector in handen [is] van haar medewerkers. Tevreden medewerkers zijn productiever en creatiever. Bovendien trekken zij talent aan en blijven ze langer gemotiveerd. Als er aandacht is voor hun loopbaanperspectief, er een klimaat heerst waarin ieders talent tot zijn recht kan komen, dan zullen mensen trots zijn op hun werkring. Kortom: een goed personeelsbeleid – met open oog voor menselijke waarden en ontwikkelingsmogelijkheden – draagt wezenlijk bij aan een hogere productie en een beter imago van de overheid als werkgever."

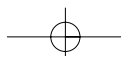
Vervolgens wordt in het rapport als onderdeel van de versterking van het HRM-beleid gepleit voor integraal management, systematische aandacht voor de ontwikkeling van talent, differentiatie van arbeidsvoorwaarden, interculturalisatie van het P&O-beleid, een andere functiewaardering en meer uitwisseling en mobiliteit binnen en tussen overheidssectoren en het bedrijfsleven.

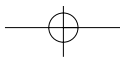
#### ***..... dat vereist echter samenhang en steun van het topmanagement***

Dit zijn inderdaad belangrijke zaken om tot vernieuwingen in de collectieve sector te komen. Niet voor niets laat veel recent wetenschappelijk onderzoek zien dat investeren in personeel(sbeleid) loont. 'Beter' personeelsbeleid gaat aantoonbaar samen met zowel beter gemotiveerd en gecommiteerd personeel als met betere prestaties van de organisatie<sup>10</sup>. Beter personeelsbeleid is dus zowel in het belang van de organisatie als van de medewerker. Tegelijkertijd is het evident dat goed personeelsbeleid niet vanzelf tot stand komt.

<sup>9</sup> Dr. Bram Steijn is universitair hoofddocent 'arbeid en hrm' bij het Centrum voor Publiek Management van de Erasmus Universiteit Rotterdam. Bij het schrijven van deze bijdrage heeft drs. Jos Ruigrok als student-assistent nuttige assistentie verleend.

<sup>10</sup> Zie bijvoorbeeld Appelbaum, E., T. Bailey, P. Berg & A. Kalleberg (2000). *Manufacturing Advantage: Why High Performance Work Systems Pay Off*. Ithaca: Cornell University Press, en Boselie, P. (2002). *Human Resource Management. Work Systems and Performance: A Theoretical-Empirical Approach*. Rotterdam: Tinbergen Institute.





Vanuit een HRM-bril is het vooral noodzakelijk om de samenhang tussen de in het rapport Van Rijn voorgestelde maatregelen te benadrukken. Het is daarbij van belang om de relatie tussen het investeren in management en sturing en de versterking van het HRM-beleid te benadrukken. In de overvloedige HRM-literatuur wordt stelselmatig benadrukt dat het management een cruciale succesfactor is bij een succesvolle implementatie en toepassing van een op HRM-principes gebaseerd personeelsbeleid. Het gaat daarbij zowel om het top- als het (uitvoerende) lijnmanagement<sup>11</sup>. Succesvol HRM-beleid impliceert commitment van de top van een organisatie aan de HRM-principes. Ten principale is er daarbij geen verschil tussen de invoering van HRM in publieke dan wel private organisaties. Dit betekent dat men bij belangrijke strategische beslissingen de consequenties voor het personeel en personeelsbeleid als belangrijke overweging dient mee te nemen in de besluitvorming. Het betekent ook dat het topmanagement moet uitstralen dat zij HRM-beleid belangrijk vindt – doet zij dat niet dan zal de motivatie voor het lager management om deze principes toe te passen vanzelfsprekend eveneens afnemen.

### **...maar ook van het lagere management**

Zonder steun van de top, neemt de kans op een succesvol HRM-beleid dus sterk af. Evenzo is echter steun van het lagere management essentieel. Volgens de HRM-filosofie dienen de traditionele P&O-taken voortaan verricht te worden door de lijnmanager – in die zin is het in het rapport Van Rijn uitgesproken streven naar integraal management inderdaad belangrijk. De rationale achter deze delegatie van P&O-taken naar het lijnmanagement is dat uiteindelijk deze lijnmanagers het personeelsbeleid handen en voeten moeten geven: zij weten welke werknemers goed en minder goed functioneren, en wie dus in principe in aanmerking komen voor extra beloning of extra scholing. Zij zijn uiteindelijk degenen die werknemers op de werkvloer moeten motiveren of – indien hen dat in onvoldoende mate lukt – bijdragen aan verzuim of verloop. De omslag naar een op HRM-principes gebaseerd personeelsbeleid maakt de taak voor lijnmanagers er dus niet lichter op: van hen wordt immers meer verwacht dan in het verleden. Bovendien heeft het feit dat organisatiestructuren aan het veranderen zijn, waarbij van hen een andere manier van leidinggeven wordt verwacht<sup>12</sup>, ook gevolgen voor hen. De afgelopen jaren zijn veel organisaties – zowel in de publieke als de private sector – minder hiërarchisch geworden, waarbij een groter beroep op het zelfsturend vermogen van werknemers wordt gedaan. Werknemers werken bovendien vaker in teamverband. Uiteraard vraagt dit andere competenties van werknemers en hun leidinggevend. Werknemers moeten flexibeler zijn en bovendien bereid c.q. in staat zijn tot een zelfstandige functie-uitoefening. Dit vraagt van de leidinggevende echter een andere manier van leidinggeven: van hen wordt in een moderne organisatie een minder sturende en meer coachende stijl verwacht.

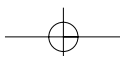
### **In de praktijk valt integrale invoering van de HRM-filosofie niet mee**

In de organisatiekundige literatuur is deze beschouwing over de cruciale en veranderende rol van het management gemeengoed. Tegelijkertijd is het een feit dat deze omslag nog lang niet in alle organisaties is gemaakt. In een recent onderzoek van TNO-arbeid<sup>13</sup> wordt zelfs geconstateerd dat slechts 0,5% van alle organisaties in Nederland optimaal gebruik maakt van alle HRM-principes. Veelzeggend is daarbij ook dat blijkens datzelfde onderzoek in slechts 15% van alle onderzochte organisaties het lijnmanagement betrokken is bij ontwikkeling en uitvoering van het personeelsbeleid. Overheidsorganisaties scoren daarbij iets slechter (12%) dan particuliere organisaties (15%).

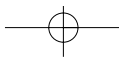
<sup>11</sup> Zie Storey, J. (1992). *Developments in the Management of Human Resources*. Oxford: Blackwell Business; Gründeman, R.W.M. et al. (2001). *De stand van personeelszaken*. Hoofddorp: TNO-Arbeid.

<sup>12</sup> Vergelijk Steijn, B. (2001). *Werken in de informatiesamenleving*. Assen: van Gorcum.

<sup>13</sup> Gründeman, R.W.M. et al. (2001). *De stand van personeelszaken*. Hoofddorp: TNO-Arbeid.







Deze lage percentages hebben beslist mede te maken met de strenge toetsing van de toepassing van HRM-principes in het onderzoek van TNO-arbeid. De constatering past echter wel in het algemene beeld waaruit blijkt dat de toepassing van HRM-ideeën heel geleidelijk gaat.<sup>14</sup> Weerstand bij het lagere management is daarbij ongetwijfeld één van de oorzaken. Deze weerstand valt echter tegelijkertijd te begrijpen. Niet alleen wordt namelijk van de uitvoerende manager een goede uitvoering van het HRM-beleid verwacht, tegelijkertijd is hij of zij óók verantwoordelijk voor de goede uitvoering van tal van andere bedrijfsprocessen – of het nu gaat om de financiële verantwoording, de huisvesting, de kwaliteit van het geleverde werk of de tijdsplanning daarvan. De uitvoerende manager vormt een essentiële schakel tussen het topmanagement en de uitvoering. Het is niet verwonderlijk dat in de hectiek van alledag een goed HRM-beleid er soms bij inschiet – juist omdat een dergelijk beleid iets van lange adem is.

#### *Het doel van deze bijdrage*

Het is tegen deze achtergrond dat in dit artikel de gegevens van het jaarlijkse Personeels- en Mobiliteitsonderzoek van het Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties nader zullen worden bekeken. Zoals uit de hierna beschreven technische toelichting zal blijken zijn er inmiddels vier van dergelijke onderzoeken gehouden. In dit artikel zal worden gezien wat deze onderzoeken ons leren over de rol van het management – en de perceptie daarvan door hun werknemers. Wij bezien daarbij allereerst het Personeelonderzoek uit 2001, en vervolgens de Mobiliteitsonderzoeken van 1999, 2000 en 2002. Deze laatste studies maken het immers mogelijk om een analyse van de ontwikkelingen in de tijd te maken.

## 2.2 Management en arbeidssatisfactie

#### *Het Personeelonderzoek*

In 2001 heeft het Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties een Personeelsonderzoek uitgevoerd onder 35.000 ‘zittende’ werknemers die in 2000 bij de overheid werkzaam waren. Over dit onderzoek is eerder gepubliceerd.<sup>15</sup> Vandaar dat we op deze plaats ons zullen concentreren op het oordeel van de overheidswerknemers over het management en de relatie tussen dit oordeel en de algemene tevredenheid.

#### *Vijf clusters van tevredenheid*

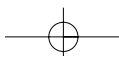
In het onderzoek wordt met betrekking tot 17 aspecten van de functie gevraagd in welke mate men tevreden is met die aspecten. Zo wordt gevraagd naar de tevredenheid met de duur van het dienstverband, de werkdruk, de sfeer op het werk en ook naar drie aspecten die rechtstreeks kunnen worden beïnvloed door het management, namelijk: het personeelsbeleid, het algemene beleid van de organisatie en de manier van leidinggeven. Een factoranalyse leert dat deze 17 aspecten zijn samen te voegen tot in totaal vijf verschillende samenhangende clusters:

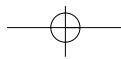
- a) *de tevredenheid met het management*. De eerder genoemde drie aspecten (tevredenheid met het personeelsbeleid, het algemene beleid van de organisatie en de manier van leidinggeven) vormen een sterk cluster<sup>16</sup>. Dit impliceert dat indien men ontevreden is met het ene item, men zeer waarschijnlijk ook ontevreden is over het andere item;

<sup>14</sup> Zie o.a. ook Van Hoetegem, G. (2000), *De draaglijke traagheid van het management*. Leuven: Acco, en Steijn, B. (2002), 'De komst van nieuwe productieconcepten en andere arbeidsrelaties: sneltrein of boemel?', *Tijdschrift voor HRM*, no 2, pp.7-24.

<sup>15</sup> Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (2002), *De arbeidsmarkt in de collectieve sector 2002*.

<sup>16</sup> Deze drie aspecten vormen onderling een sterke schaal met een Cronbach's alpha van 0,85. In bijlage 1 staat van elk in deze bijdrage onderscheiden cluster van tevredenheidsaspecten aangegeven in welke mate ze clusteren.





- b) *de tevredenheid met de beloning*. Dit cluster geeft de mate van tevredenheid van de respondenten met hun beloning aan. Daarbij kunnen twee aspecten, namelijk de tevredenheid met de beloning en de tevredenheid met de mogelijkheden om financieel door te groeien worden samengenomen;
- c) *de tevredenheid met de arbeidsinhoud*. Dit betreft de tevredenheid met de aspecten 'de werkzaamheden die ik moet doen', 'de werkzaamheden die ik op termijn kan gaan doen' en 'de mate van zelfstandigheid en/of verantwoordelijkheid'. Ook de scores op deze aspecten hangen onderling sterk samen;
- d) *de tevredenheid met de arbeidsomstandigheden*. Dit betreft de tevredenheid met de fysieke arbeidsomstandigheden, de faciliteiten waarover men op de werkplek beschikt en de werkdruk. Ook de tevredenheid met deze aspecten hangt onderling samen;
- e) *de tevredenheid met de combinatie arbeid en privé*. Het vijfde cluster aspecten geeft de mate aan waarin de respondenten tevreden zijn over de mate waarin zij in hun functie arbeid en 'zorgarrangementen' kunnen combineren. Dit betreft de tevredenheid met de mate waarin men het werk kan combineren met de thuissituatie, de reistijd en het aantal uren dat men moet werken;

#### **Tevredenheid van overheidswerknemers met deze vijf clusters van functieaspecten**

Hoe tevreden zijn de werknemers bij de overheid met elk van deze geclusterde functieaspecten? In tabel 1 staat de tevredenheid van de ondervraagden met elk van de vijf clusters. Om vergelijking mogelijk te maken wordt de mate van tevredenheid op een vijfpuntsschaal weergegeven: een hogere score geeft daarbij een hogere tevredenheid aan. Aangezien de score 3 het theoretische midden van de schaal aangeeft, duidt een score lager dan 3 aan dat men relatief ontevreden is.

**Tabel 1** *Tevredenheid met functie-aspecten van werknemers bij de overheid*

Tevredenheid met management	2,71
Tevredenheid met beloning	2,79
Tevredenheid met arbeidsinhoud	3,64
Tevredenheid met arbeidsomstandigheden	3,02
Tevredenheid met combinatie arbeid/privé	3,83

#### **Niet ontevreden met de inhoud van het werk en de combinatie arbeid/privé**

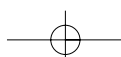
In het algemeen blijken overheidswerknemers niet ontevreden met de wijze waarop zij hun werk kunnen combineren met zorgtaken en over de inhoud van taken (de gemiddelde score ligt immers ruim boven de 3).

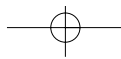
#### **...maar wel met de beloning en het management**

Zij zijn wat minder tevreden over de arbeidsomstandigheden en relatief ontevreden over de beloning en het management (in beide gevallen ligt de gemiddelde score onder de 3). Vergeleken met de andere aspecten blijkt de tevredenheid met het management relatief het laagst – de gemiddelde score van 2,71 duidt op het bestaan van enige onvrede.

#### **...en dat geldt voor alle overheidssectoren**

In tabel 2 is gezien of deze relatieve rangorde in tevredenheid met verschillende aspecten overheidsbreed hetzelfde is.





**Tabel 2 Tevredenheid met functie-aspecten in verschillende overheidssectoren**

Tevredenheid met:	management	beloning	arbeidsinhoud	arbeidsomstandigheden	combinatie arbeid - privé
Rijk	2,64	2,86	3,59	3,21	3,83
Rechterlijke Macht	2,78	3,21	4,16	2,92	3,41
Defensie	2,43	2,71	3,55	3,21	3,54
Onderwijs	2,81	2,71	3,66	2,84	3,77
Politie	2,53	2,85	3,61	3,03	3,87
Gemeenten	2,70	2,89	3,67	3,12	4,04
Provincies	2,85	3,05	3,77	3,32	3,97
Onderzoekinstellingen	2,58	2,67	3,71	3,90	3,90
Waterschappen	2,89	2,94	3,77	3,96	3,96
<i>Totaal</i>	<i>2,71</i>	<i>2,79</i>	<i>3,64</i>	<i>3,02</i>	<i>3,83</i>

Tabel 2 laat zien dat er grote verschillen bestaan tussen de diverse sectoren in tevredenheid met de verschillende aspecten. Grote verschillen blijken er vooral wat betreft de arbeidsomstandigheden (waar bijvoorbeeld de sectoren Onderzoekinstellingen en Waterschappen hoog en het Onderwijs en de Rechterlijke Macht relatief laag scoren). Met betrekking tot de overige aspecten zijn de uitkomsten uniformer. In vrijwel alle sectoren zijn de werknemers het meest tevreden over de mogelijkheid om arbeid te combineren met andere taken. Alleen bij Defensie en de Rechterlijke Macht is men nog meer tevreden met de arbeidsinhoud. Tegelijkertijd scoort de tevredenheid met het management (met uitzondering van de sector Onderwijs) steeds relatief het laagst. Deze wijd verspreide relatieve onvrede met het functioneren van het management geeft opnieuw aan hoe belangrijk het is om te investeren in het management van overheidsorganisaties.

**Welke factoren bepalen de mate van tevredenheid?**

Blijkens het Personeelonderzoek zijn werknemers redelijk tevreden met hun baan bij de overheid: gemiddeld scoort men op een vijfpuntsschaal een 3,56. Het is relevant om na te gaan wat het effect van de onderscheiden vijf clusters van functie-aspecten is op deze algemene tevredenheid. Tabel 3 geeft de resultaten van een analyse waarbij is bezien hoe belangrijk ieder van de clusters is voor de verklaring van de algemene tevredenheid.<sup>17</sup> De coëfficiënt bèta geeft in deze tabel de sterkte van de samenhang tussen het afzonderlijke aspect en de algemene tevredenheid aan.

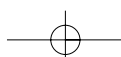
**Tabel 3 Effect van functie-aspecten op algemene tevredenheid**

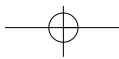
	Bèta
Tevredenheid met management	,22
Tevredenheid met beloning	,11
Tevredenheid met arbeidsinhoud	,41
Tevredenheid met arbeidsomstandigheden	,08
Tevredenheid met combinatie arbeid/privé	,07

**Arbeidsinhoud is de belangrijkste determinant**

Tabel 3 laat zien dat vooral de tevredenheid met de arbeidsinhoud een grote invloed heeft op de algemene tevredenheid: indien werknemers in sterkere mate tevreden zijn met hun taken en werkzaamheden dan heeft dat een positieve invloed op hun algemene tevredenheid. Aangezien we in tabel 1 hebben gezien dat de tevredenheid met de arbeidsinhoud over het algemeen hoog is, verklaart dit mede de relatief positieve algemene arbeidstevredenheid van werknemers bij de overheid.

<sup>17</sup> Bij deze analyse is gecontroleerd op het geslacht, het opleidingsniveau, de salarisschaal, het geven van leiding, het al dan niet hebben van een voltijdbaan en het al dan niet in deeltijd werken.





### ***Het oordeel over het management volgt op de tweede plaats***

Het effect van de tevredenheid met het management is bijna de helft lager (.22 versus .41), maar is niettemin substantieel. Aangezien we hebben gezien dat werknemers bij de overheid hierover minder te spreken zijn, zal dit verband een negatief effect op de algemene tevredenheid hebben. Het effect van de tevredenheid met de beloning, de arbeidsomstandigheden en de tevredenheid met de combinatie arbeid/zorg is daarmee vergeleken geringer.

### ***(On)tevredenheid hangt samen met ziekteverzuim en verloop***

Op zich hoeft een hoge of lage satisfactie met het werk niet zo veel te zeggen. De cijfers krijgen meer zeggingskracht doordat nadere analyse laat zien dat er een verband is tussen arbeidstevredenheid en ziekteverzuim (ontevreden werknemers verzuimen bijvoorbeeld vaker) en tussen arbeidstevredenheid en het zoeken naar een andere baan (naarmate men minder tevreden is, is men intensiever op zoek naar een andere baan). Dit laatste punt, de arbeidsmobiliteit, is echter iets wat beter op grond van de bevindingen van de diverse Mobiliteitsonderzoeken nader kan worden gezien.

## **2.3 De rol van het management bij arbeidsmobiliteit in de overheidssector**

### ***De Mobiliteitsonderzoeken***

Het Personeelsonderzoek, waarover in de voorgaande paragraaf is gerapporteerd, is tot nu toe alleen in 2001 gehouden<sup>18</sup>. Daarnaast is er in 1999, 2000 en 2002 een Mobiliteitsonderzoek gehouden onder werknemers die in het voorafgaande jaar een (nieuwe) baan bij de overheid hebben verworven ('instromers') en werknemers die hun baan hebben verlaten ('uitstromers'). In het laatste geval kan men zowel een andere baan bij de overheid hebben aanvaard, overgestapt zijn naar een baan in de marktsector, of met pensioen zijn gegaan. Over de bestanden van 1999 en 2000 is al eerder door het Ministerie gerapporteerd. Basisgegevens over het onderzoek van 2002 staan ook elders in deze publicatie. Op deze plaats volstaan we met een nadere analyse van de motieven die uitstromende werknemers hebben opgegeven als reden om van baan te veranderen. Dit is vooral relevant, omdat de redenen die men kon opgeven nauw aansluiten bij de aspecten van de functie waarover het zittende personeel in het Personeelsonderzoek uit 2001 de mate van tevredenheid kon uitspreken.

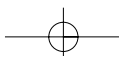
### ***De vertrekmotieven***

Helaas konden werknemers in ieder van de drie onderzoeksjaren verschillende vertrekmotieven noemen (zo kon men in de vragenlijst van 1999 uit 13 motieven, in 2000 uit 16 en in 2002 uit 19 verschillende motieven kiezen). In deze paragraaf worden deze verschillende motieven niettemin op een overeenkomstige manier geclusterd, zodat de ontwikkeling van deze motieven in de loop der tijd kan worden gezien.

Uitgangspunt van de clustering zijn de 19 vertrekmotieven in 2002, omdat deze op een grotendeels identieke manier te clusteren zijn als de functieaspecten waarover de werknemers in 2000 hun tevredenheid konden uitspreken – er is echter één cluster meer te onderscheiden.

- a) *Mate van onvrede met het management.* Deze onvrede met het management vormt het sterkste cluster van vertrekmotieven. Drie motieven vallen in 2000 en 2002 onder dit cluster: onvrede met het personeelsbeleid, onvrede met het algemene beleid van de organisatie en onvrede over de wijze van leidinggeven. In 1999 bestaat dit cluster helaas slechts uit één vertrekmotief
- b) *Mate van onvrede over de beloning.* Dit cluster bestaat in 2000 en 2002 uit de variabelen 'onvrede over de beloning' en 'onvrede over de financiële doorgroeimogelijkheden'. In 1999 bestaat het alleen uit de variabele onvrede met de beloning.

<sup>19</sup> Een nieuw onderzoek wordt in 2003 uitgevoerd.



- c) *Mate van onvrede met de arbeidsinhoud.* Dit cluster bestaat in 2000 en 2002 uit de variabelen: onvrede met de werkzaamheden, onvrede met toekomstige mogelijkheden en het oordeel dat men te weinig zelfstandigheid/verantwoordelijkheid in het werk had. De vertrekmotieven in 1999 wijken hier iets van af, namelijk het ontbreken van loopbaanperspectieven en het oordeel dat men de werkzaamheden niet langer interessant vindt.
- d) *Mate van onvrede met de arbeidsomstandigheden.* Dit cluster bestaat in 1999 en 2000 uit twee vertrekmotieven, namelijk onvrede over de werkdruk en onvrede over de fysieke arbeidsomstandigheden. In 2002 is er – conform het Personeelsonderzoek 2001 – een vertrekmotief toegevoegd, namelijk onvrede met de faciliteiten op de werkplek.
- e) *Mate van onvrede over de werkzekerheid.* Dit cluster kwam in de vorige paragraaf bij arbeidstevredenheid niet zo naar voren, maar speelt wel een belangrijke rol bij de uitstroom. Het cluster bestaat uit de variabelen ‘geen vast contract’ en ‘ontslagdreiging’. In 2002 is dit cluster uitgebreid doordat enerzijds wordt gevraagd naar dreiging van ontslag door een reorganisatie en anderzijds vanwege een andere reden.
- f) *Mate van onvrede met de combinatie arbeid - privé.* Dit cluster bestaat – in alle jaren – uit de drie vertrekmotieven: onvrede over het aantal werkuren, moeilijkheden met het combineren van thuis en werksituatie en onvrede over de reistijd.

#### **Onvrede met arbeidsinhoud is belangrijkste vertrekmotief**

Het is opmerkelijk dat de clusters van onvrede met functieaspecten uit het Personeelsonderzoek zo nauw aansluiten bij de vertrekmotieven opgegeven door uitstromers. Daarmee weten we echter nog niet hoe belangrijk elk van deze motieven bij het vertrek was. Meer inzicht daarin krijgen we door te kijken naar wat volgens de uitstromers het belangrijkste vertrekmotief was. Zoals tabel 4 laat zien, ontstaat dan een soortgelijk beeld als bij de arbeidstevredenheid.

**Tabel 4** Belangrijkste vertrekmotief uitstromers in 1998, 1999 en 2001

	1998	1999	2001
Arbeidsinhoud	33,5%	34,8%	26,4%
Management	12,9%	19,2%	21,9%
Combinatie arbeid - privé	12,1%	14,0%	17,4%
Werkzekerheid	11,2%	10,2%	4,4%
Beloning	3,4%	8,7%	10,7%
Arbeidsomstandigheden	4,3%	6,9%	8,7%
Overig	22,7%	6,1%	11,0%

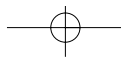
N.B. de vraagstelling voor met name 1998 wijkt af van 1999 en 2001. De Mobiliteitsonderzoeken van 1999, 2000 en 2002 hebben betrekking op mobiel personeel in voorgaand jaar (1998, 1999 en 2001).

Gezien de veranderingen die de vraagstelling in de loop der tijd heeft ondergaan, moeten we voorzichtig zijn met het signaleren van trends. Niettemin is evident dat het vertrekmotief ‘arbeidsinhoud’ in alle jaren het belangrijkste vertrekmotief is.

#### **Onvrede met het management wordt steeds belangrijker**

Op een goede tweede plaats staat onvrede met het management. In de loop der tijd gezien lijken de vertrekmotieven arbeidsinhoud en werkzekerheid aan belang in te boeten. Dat laatste heeft waarschijnlijk te maken met de economische conjunctuur die ten tijde van het laatste onderzoek op een hoogtepunt was: het is waarschijnlijk dat gezien de ongunstiger economische situatie dit vertrekmotief in een volgend onderzoek hoger zal scoren.

De vertrekmotieven ‘management’, combinatie ‘arbeid-privé’ en ‘beloning’ worden daarentegen steeds vaker genoemd. Het eerste geeft opnieuw het belang aan om te investeren in management en om het werken bij de overheid aantrekkelijker te maken en – vooral – te houden. De opmars van het ‘arbeid-privé’ motief heeft waarschijnlijk te maken met de individualiseringstrend in de



samenleving, waarbij werknemers hogere eisen aan de inpassing van hun baan in de rest van hun leven eisen. De forse toename van werknemers die dit motief noemen, suggereert dat veel overheidsorganisaties er in onvoldoende mate in slagen hun werknemers op dit punt voldoende tegemoet te komen. Te overwegen is of de inzet van ICT uitkomst kan bieden: telewerken kan immers bijdragen aan een betere combinatie van arbeid en zorgtaken.

**...en dat geldt voor (bijna) alle overheidssectoren**

Er zijn in dat verband wel verschillen tussen de verschillende sectoren vast te stellen. Tabel 5 bevat voor elk van de jaren per sector het percentage werknemers dat de rol van het management als belangrijkste vertrekmotief heeft genoemd.

**Tabel 5 Het management als vertrekmotief in diverse overheidssectoren**

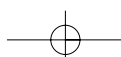
	Management genoemd als belangrijkste vertrekmotief		
	1998	1999	2001
Rijk	11,5%	18,4%	22,8%
Rechterlijke Macht	0,0%	19,7%	6,9%
Defensie	13,2%	23,7%	31,6%
Onderwijs	12,6%	17,0%	19,5%
Politie	12,5%	20,5%	29,1%
Gemeenten	14,5%	21,6%	21,7%
Provincies	12,0%	19,9%	22,9%
Onderzoekinstellingen	Niet bekend	10,5%	24,8%
Waterschappen	11,6%	19,7%	24,3%

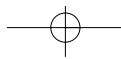
De in tabel 4 gesignaleerde toename van de factor 'rol van het management' als vertrekmotief blijkt in bijna alle sectoren te spelen. Indien we ons beperken tot een vergelijking tussen 1999 en 2001, dan is in de meeste sectoren sprake van een beperkte toename van dit motief. Uitzonderingen op het gematigde beeld vormen echter de sectoren Politie, Defensie en Onderzoekinstellingen, waar sprake is van een forse toename. In beide laatste sectoren vormt onvrede over het management zelfs de belangrijkste reden om naar een andere baan te vertrekken. Uitzondering vormt de Rechterlijke Macht, waar onvrede over het management slechts zelden het belangrijkste vertrekmotief vormt. Opmerkelijk is daarbij dat voor bijna 75% van de werknemers in deze sector onvrede met de arbeidsinhoud het belangrijkste vertrekmotief vormt<sup>20</sup>.

**Onvrede met het management leidt mede tot vertrek uit de overheidssector**

Werknemers kunnen een nieuwe baan in verschillende sectoren aanvaarden. Op basis van het Mobiliteitsonderzoek 2002 kunnen in dat kader vier sectoren worden onderscheiden: 1) een andere overheidssector (Rijk, Provincie, etc.); 2) het Onderwijs; 3) de Quartaire sector (zorg en welzijn); 4) het Bedrijfsleven. Het blijkt dan dat voor degenen die de overheid hebben verlaten en naar het bedrijfsleven zijn vertrokken, onvrede met het management veel vaker een vertrekmotief is geweest dan voor degenen die een nieuwe baan bij de overheid hebben aanvaard. Niet minder dan 31,4% van degenen die in 2001 naar het bedrijfsleven zijn vertrokken meldt dat onvrede over de rol van het management daarbij het belangrijkste motief is geweest – relatief evenveel werknemers zeggen dat de inhoud van het werk het belangrijkste motief is geweest. Ook de antwoorden op een andere vraag duiden er op dat onvrede met het management bijdraagt aan het vertrek van werknemers naar een andere sector. In het Mobiliteitsonderzoek 2002 is gevraagd of men bij het zoeken naar een andere baan bewust naar een nieuwe baan bij de overheid heeft gezocht. Tabel 6 zet de werknemers die onvrede met het management als belangrijkste

<sup>20</sup> Anders dan men misschien zou verwachten wordt door de betrokken werknemers daarbij niet verwezen naar onvrede met de werkdruk, maar vooral naar onvrede met de werkzaamheden die men op termijn denkt te moeten gaan verrichten. Ter vergelijking: terwijl 6,8% van alle overheidswerknemers dit als belangrijkste afzonderlijke vertrekmotief noemt, geldt dit voor niet minder dan 39,3% van de werknemers in de sector Rechterlijke Macht.





vertrekmotief hebben opgegeven af tegen diegenen die een ander motief als het belangrijkste hebben aangeduid.

**Tabel 6 Speelde sterke voorkeur voor een nieuwe baan bij de overheid een belangrijke rol bij het zoeken naar een nieuwe baan?**

	Onvrede met management belangrijkste vertrekmotief	Andere factoren belangrijkste vertrekmotief
Overweging speelde uitermate grote rol	9,6%	16,7%
Overweging speelde grote rol	16,0%	20,8%
Overweging speelde beperkte rol	23,7%	18,9%
Overweging speelde helemaal geen rol	48,9%	41,5%

Hoewel men op basis van deze gegevens voorzichtig moet zijn met het trekken van conclusies, suggereren deze gegevens in ieder geval dat werknemers die onvrede met het management hebben, minder vaak de behoefte hebben om bij de overheid te blijven werken dan andere werknemers.

## 2.4 Het oordeel over management nader beschouwd

### *Welke factoren bepalen (on)tevredenheid met het management?*

De analyse in de voorgaande twee paragrafen heeft laten zien dat a) werknemers bij de overheid relatief ontevreden zijn over (het beleid van het) management; b) deze onvrede een belangrijke – maar niet de belangrijkste determinant is van arbeidssatisfactie en uitstroom (dat is namelijk de arbeidsinhoud). In deze paragraaf focussen we nog wat sterker op het oordeel over het management. Welke werknemerskenmerken (wat betreft geslacht, leeftijd, functie, e.d.) hangen samen met onvrede met het management? Welke factoren in het werk hangen met deze onvrede samen? Dit zijn de twee vragen die in deze paragraaf centraal zullen staan. Omwille van de overzichtelijkheid wordt de analyse daarbij beperkt tot het Mobiliteitsonderzoek uit 2002. In eerste instantie is beken welke werknemerskenmerken samenhangen met het belang dat onvrede met het management (i.e. onvrede met het algemene beleid van de organisatie, onvrede met het personeelsbeleid en onvrede met de stijl van leidinggeven) heeft gespeeld bij de beslissing om over te stappen naar een andere baan. Daarbij zijn de volgende werknemerskenmerken beschouwd: geslacht, leeftijd, opleidingsniveau, soort contract, het hebben van een vol- of deeltijdse aanstelling, het soort functie en het al dan niet geven van leiding.

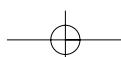
### *Geslacht en aard dienstverband in ieder geval niet*

Het blijkt dat geslacht en de aard van het dienstverband (voltijds of deeltijds) niet samenhangen met het deze onvrede. Het soort dienstverband hangt in enigermate samen – werknemers met een contract zonder uitzicht op een vast dienstverband en Melketiers noemen onvrede met het management vaker als vertrekmotief –, evenals het geven van leiding – leidinggevendenden noemen het minder vaak als vertrekmotief.

### *Leeftijd, opleidingsniveau en soort functie echter wel*

Leeftijd, opleidingsniveau en het soort functie hangen echter het sterkst samen met deze onvrede.<sup>21</sup> Ouderen – vooral degenen boven de 45 jaar – en lager opgeleiden noemen onvrede met het management vaker als vertrekmotief dan jongeren en hoger opgeleiden. Tevens blijkt dat werknemers met een juridisch/bestuurlijke functie, een commerciële functie en een

<sup>21</sup> Deze verbanden zijn op basis van bivariate variantie-analyse vastgesteld. De effecten van sekse en vol/deeltijd zijn te verwaarlozen. De  $\eta^2$ -coëfficiënten van de andere variabelen zijn respectievelijk: geven van leiding (0,02), aard dienstverband (0,03), leeftijd (0,08), opleidingsniveau (0,10), aard functie (0,12).



onderwijskundige functie deze onvrede minder vaak en werknemers met een beveiligingsfunctie, een bouwkundige en een 'overig technische' functie deze onvrede vaker als motief opgeven.

### **Samenhang met andere vertrekmotieven**

Onvrede met het management wordt ongetwijfeld beïnvloed door andere werkgerelateerde factoren. Werknemers zullen over het algemeen niet 'zomaar' ontevreden zijn, maar deze onvrede baseren op concrete gebeurtenissen op het werk. Het Mobiliteitsonderzoek biedt slechts beperkte mogelijkheden om na te gaan welke gebeurtenissen dit zijn. Door na te gaan welke andere vertrekmotieven van invloed zijn op onvrede met het management als vertrekmotief, kunnen we een goede indicatie voor krijgen. Immers, het management in de organisatie heeft direct of indirect ook invloed op zaken als de werkdruk, de verantwoordelijkheid die men in de baan heeft, e.d. Het is goed voorstelbaar dat oordelen over de manier waarop het management met deze aspecten is omgegaan het oordeel over het management van de ondervraagde werknemers beïnvloeden. Tabel 7 bevat daarom de resultaten van een regressieanalyse met de mate waarin onvrede met het management vertrekmotief is als afhankelijke variabele en de overige – afzonderlijke – vertrekmotieven als onafhankelijke variabelen.

**Tabel 7 Werkgerelateerde determinanten van onvrede met het management als vertrekmotief**

Motief	Bèta
01 De dreiging om baan te verliezen bij een reorganisatie	Ns
02 De dreiging om baan te verliezen om een andere reden	Ns
03 De looptijd van het dienstverband	Ns
04 De beloning (inclusief allerlei toeslagen en onkostenvergoedingen)	Ns
05 De financiële doorgroei mogelijkheden	Ns
06 De werkdruk	0,054**
07 De faciliteiten waarvan op/via de werkplek gebruik gemaakt kon worden	<b>0,170*</b>
08 De fysieke arbeidsomstandigheden	Ns
09 De werkzaamheden die ik moet doen	-0,061**
10 De werkzaamheden die ik op termijn kan doen	0,056*
11 De mogelijkheden van volgen cursus/opleiding	0,063**
12 De sfeer op het werk	<b>0,447**</b>
13 De omvang van het dienstverband (aantal uren)	Ns
14 Het kunnen combineren met de thuissituatie	Ns
15 De reistijd	Ns
16 De mate van zelfstandigheid en/of verantwoordelijkheden in het werk	<b>0,205**</b>
R <sup>2</sup> =0,514 * p < 0.01 ** p < 0.001 N = 3285*	

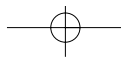
\* Anders dan de meeste andere analyses in deze bijdrage is deze regressie-analyse gebaseerd op het ongewogen bestand.

### **Belangrijk zijn de onvrede met de sfeer op het werk, met de faciliteiten en de mate van zelfstandigheid**

Deze analyse laat zien welke vertrekmotieven samenhangen met de mate waarin onvrede met het management een vertrekmotief voor de uitstromers in 2001 was. Het blijkt dan dat vooral drie andere vertrekmotieven van belang zijn: onvrede met de sfeer op het werk, onvrede met de faciliteiten waarvan gebruik gemaakt kan worden en onvrede met de mate van zelfstandigheid cq. verantwoordelijkheid in het werk. Van deze drie is onvrede met de sfeer veruit het belangrijkste (dit blijkt uit de hoogte van de bèta-coëfficiënt). Blijkbaar gaat een (in de ogen van de werknemers) tekortschietend management dus samen met een verminderende sfeer in het werk. Evenzo bevordert onvrede met de mate van zelfstandigheid in het werk en de faciliteiten op de werkplek de onvrede met het management.

Anders geformuleerd: in die situaties waarin sprake is van onvrede bij de werknemers met het management van de organisatie is het zinvol te investeren in maatregelen om de sfeer te verbeteren. Daarnaast loont het eveneens de moeite te bezien of (sommige) werknemers meer verantwoordelijkheden toegedeeld kunnen krijgen en of meer faciliteiten gewenst zijn.





### **... en dat geldt ook voor het zittende personeel**

Om de stabiliteit van deze onderzoeksresultaten te testen is dezelfde analyse uitgevoerd op basis van het Personeelsonderzoek 2001 (waarbij dus niet naar vertrekmotieven van uitstromers, maar naar tevredenheid met functieaspecten van alle werknemers kan worden gekeken). De resultaten hiervan zijn grotendeels overeenkomstig met de in tabel 7 gerapporteerde bevindingen. Het blijkt dat – conform tabel 7 – de tevredenheid met de sfeer (bèta 0,27) en de mate van zelfstandigheid in het werk (bèta 0,18) opnieuw sterk samenhangen met de mate van tevredenheid met het management. Daarnaast blijkt – en dat wijkt wel iets af van de bevindingen in tabel 7 – dat de tevredenheid met de mogelijkheid om opleidingen te volgen (bèta 0,20) ook een belangrijke determinant van de tevredenheid met het management is.

### **Het belang van (goed) personeelsbeleid**

Het Personeelsonderzoek biedt echter een extra mogelijkheid om te bezien welke factoren samenhangen met het oordeel over het management. In het onderzoek is namelijk gevraagd naar de personeelsinstrumenten die – voorzover bij de werknemers bekend – in de organisatie waar men werkt worden gebruikt. Daarbij wordt gevraagd naar de aanwezigheid van 9 verschillende personeelsinstrumenten (variërend van het functioneringsgesprek via het persoonlijk ontwikkelingsplan tot competentie management). Het aantal instrumenten van personeelsbeleid dat wordt gebruikt kan worden gezien als een indicator van de intensiteit van het personeelsbeleid in de betrokken organisatie.

Voorts is in het Personeelsonderzoek ook gevraagd naar de tevredenheid over de mate waarin de werkgever de werknemer ondersteunt bij zijn persoonlijke loopbaanontwikkeling. Beide variabelen zijn toegevoegd aan de analyse om te bezien of daardoor meer zicht ontstaat op de determinanten van het oordeel over het management.

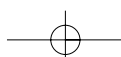
**Tabel 8 Werkgerelateerde determinanten van onvrede met het management**

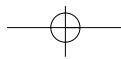
Motief	Bèta
De looptijd van het dienstverband	0,026*
De beloning (inclusief allerlei toeslagen en onkostenvergoedingen)	0,029*
De financiële doorgroei mogelijkheden	0,059*
De werkdruk	0,065*
De faciliteiten waarvan op/via de werkplek gebruik gemaakt kon worden	0,055*
De fysieke arbeidsomstandigheden	0,051*
De werkzaamheden die ik moet doen	-0,032*
De werkzaamheden die ik op termijn kan doen	0,051*
De mogelijkheden van volgen cursus/opleiding	0,111*
De sfeer op het werk	0,234*
De omvang van het dienstverband (aantal uren) het kunnen combineren met de thuissituatie	Ns
De reistijd	0,039*
De mate van zelfstandigheid en/of verantwoordelijkheden in het werk	0,145*
Intensiteit personeelsbeleid	0,061*
Steun bij loopbaanontwikkeling	0,302*
R <sup>2</sup> =0,499 * p < 0,01 N = 12601*	

\* Anders dan de meeste andere analyses in deze bijdrage is deze regressie-analyse gebaseerd op het ongewogen bestand.

### **Steun bij loopbaanontwikkeling is cruciale factor**

De effecten met enige importantie zijn in de tabel dikgedrukt aangegeven. We zien dan dat dezelfde drie factoren die eerder op basis van tabel 7 zijn genoemd ook blijkens deze analyse belangrijk zijn, maar dat daarnaast de tevredenheid met de steun bij de loopbaanontwikkeling een groot effect heeft op het oordeel over het management (bèta 0,30).





Op het oog lijkt het dat de intensiteit van het personeelsbeleid geen effect heeft. Dat is echter gedeeltelijk schijn, omdat er wel een beperkt indirect effect bestaat. De intensiteit van het personeelsbeleid en de tevredenheid met de steun bij de loopbaanontwikkeling hangen namelijk matig samen ( $r = 0,19$ ). Met andere woorden: een hogere intensiteit van het personeelsbeleid leidt tot een positiever oordeel over de steun bij de loopbaanontwikkeling, en dus indirect weer tot een positiever oordeel over het management.

#### ***'Algemeen' personeelsbeleid heeft vooral indirect effect op (on)tevredenheid***

Toch is dit effect niet zo sterk als men zou verwachten. Bijna alle instrumenten van het personeelsbeleid die onder de intensiteit ervan zijn meegenomen hebben tot doel steun bij de loopbaanontwikkeling te geven. De relatief lage associatie hiervan met de tevredenheid kan verschillende oorzaken hebben. Eén van de mogelijke verklaringen is dat deze instrumenten niet worden toegepast zoals wordt beoogd, dan wel dat bij de praktische invulling problemen rijzen waardoor bij werknemers gerezen verwachtingen in de praktijk niet waargemaakt kunnen worden. Zo is bekend dat de toepassing van bijvoorbeeld competentie management in de praktijk lastig is. Ook is bekend dat niet alle managers in de praktijk over de competenties beschikken om goede functioneringsgesprekken te voeren. Zo worden deze gesprekken lang niet altijd gehouden (terwijl dat wel zou moeten) of wordt verzuimd in deze gesprekken tot daadwerkelijke (en heldere) afspraken te komen. Het gevaar is dan dat deze gesprekken niet meer zijn dan een jaarlijkse rituele dans, waardoor de facto de onvrede (zowel bij manager als personeelslid) alleen maar groter wordt.

#### ***Pas op met (te) hoge verwachtingen bij implementatie van ander personeelsbeleid***

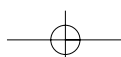
Dit geeft aan dat men voorzichtig te werk moet gaan bij het implementeren van (nieuw) personeelsbeleid. Zoals hierboven al opgemerkt kan nieuw beleid verwachtingen wekken bij personeel (en leidinggevenden): men verwacht een ander beleid en zal over het algemeen veelal aannemen dat men hier zèlf baat bij zal hebben. Indien dit tegenvalt, dan is de organisatie de facto verder van huis dan in de 'oude' situatie. Het niet voldoen aan de verwachtingen draagt dan bij aan de onvrede, zodat deze groter is dan vóór de implementatie van het nieuwe beleid. Wat dat betreft is het afzien van nieuw beleid dus te prefereren boven niet goed doordacht nieuw beleid.

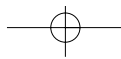
#### ***Vermijd bureaucrativering van het personeelsbeleid***

Nieuw personeelsbeleid wordt vooral bedreigd door overinstrumentering. Indien men het nieuwe beleid vooral vastlegt door middel van nieuwe regels en procedures, dan draagt men de facto bij aan bureaucrativering van het personeelsbeleid. Een dergelijke bureaucrativering zal in de praktijk de situatie versterken waarin gesprekken tussen leidinggevenden en medewerkers niet meer dan een rituele dans zijn: de nieuwe regels en procedures zullen worden doorlopen zonder dat in de dagelijkse praktijk van een werkelijke verandering van de stijl van leidinggeven sprake is.

#### ***Ander personeelsbeleid vraagt vooral om cultuurverandering***

De coachende stijl van leidinggeven die volgens de HRM-filosofie in moderne organisaties noodzakelijk is, heeft echter weinig van doen met regels en procedures, maar vooral met andere manieren van omgang. Goed HRM-beleid is niet iets dat men alleen van boven kan opleggen; uiteindelijk moet het management zèlf doordrongen zijn van de waarde en de noodzaak om 'anders' met het personeel om te gaan. In die zin heeft de implementatie van HRM meer met een cultuur- dan met een structuurverandering te maken. Indien implementatie van dit beleid te eenzijdig de nadruk legt op structurele aanpassingen, dan zal ook dat noodzakelijkerwijs leiden tot een vergroting van de onvrede – simpelweg omdat men in de dagelijkse praktijk te weinig van de aangekondigde veranderingen merkt.





## 2.5 Conclusie

### ***De cruciale rol van het management bij de vormgeving en uitvoering van personeelsbeleid***

Wetenschappelijk onderzoek toont overduidelijk aan dat succesvol HRM-beleid in het belang is van de organisatie en de medewerker. In deze bijdrage is betoogd dat het management (zowel op lager als op topniveau) een cruciale rol speelt in de vormgeving en uitvoering van dit HRM-beleid. De belangrijke rol van de direct leidinggevendenden kan worden geïllustreerd met de constatering dat zij vooral degenen zijn die werknemers moeten motiveren en beoordelen, feedback moeten geven en besluiten van de top moeten communiceren en toelichten. Zij zijn met andere woorden verantwoordelijk voor de dagelijkse leiding. Het topmanagement, aan de andere kant, heeft op dit vlak vooral een faciliterende taak. Zij nemen niet alleen besluiten over vorm en inhoud van het personeelsbeleid, maar door hen genomen strategische beslissingen raken uiteindelijk de ambtenaar of werknemer op de werkvloer. Het spreekt daarbij voor zich dat 'goed' beleid van de top makkelijker door de direct leidinggevende is uit te leggen dan 'slecht' beleid.

### ***Deze rol is bij overheidswerknemers een bron van onvrede***

De diverse door het Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties uitgevoerde onderzoeken naar mobiliteit en arbeidsbeleving, maken het helaas niet mogelijk een onderscheid te maken tussen de houding van werknemers bij de overheid jegens de direct leidinggevende en hogere managementlagen. Analyse van de antwoorden van de ondervraagde werknemers laat echter wel zien dat oordelen over het functioneren van het management (en het door hen gevoerde beleid) een belangrijke determinant is van de arbeidstevredenheid en de uitstroom van werknemers naar een andere baan. Er zijn zelfs aanwijzingen dat onvrede met het management voor sommige uitstromers bij uitstek de reden is om te zien naar een baan buiten de overheidssector.

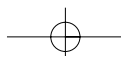
### ***Hoewel arbeidsinhoud belangrijker is***

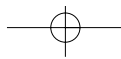
De belangrijkste functiegerelateerde determinant van arbeidstevredenheid en uitstroom is de arbeidsinhoud. Anders gezegd: naarmate werknemers bij de overheid meer tevreden zijn met de inhoud van hun werk zijn ze meer tevreden en is de uitstroom naar een andere baan geringer. De opinie over het management (beleid) van de organisatie is qua belangrijkheid echter de tweede determinant: naarmate werknemers negatiever zijn over dat management zijn ze minder tevreden over hun werk en zullen ze vaker op zoek gaan naar een andere baan. Deze factor wint extra aan belang doordat werknemers bij de overheid relatief tevreden zijn met hun arbeidsinhoud, doch relatief ontevreden met het management in en van de organisatie. Indien men er in slaagt het oordeel over het management in positieve zin te beïnvloeden, dan zal dat derhalve een positief effect hebben op de gemiddelde arbeidstevredenheid en ongewenste uitstroom kunnen tegengaan.

### ***De mate van (on)vrede met het management is beïnvloedbaar***

Het feit dat het oordeel over het management varieert tussen de verschillende sectoren in de overheidssector, geeft aan dat negatieve oordelen over het management geen door hogere machten gegeven constanten zijn, maar beïnvloedbaar en veranderbaar zijn door beleid. Wat dat betreft loont het om op zoek te gaan naar 'best-practices', i.e. organisaties waarin werknemers positief oordelen over het management en het door het management gevoerde beleid.

De analyse in de voorlaatste paragraaf licht een tipje van de sluier op door te onthullen welke condities uitstroom als gevolg van onvrede met het management beïnvloeden. Kenmerken van werknemers blijken dan een relatief geringe rol te spelen – hoewel het opvallend is dat voor ouderen en lager opgeleiden onvrede vaker een dominant vertrekmotief is dan voor jongeren en hoger opgeleiden.





### ***Vooral belangrijk zijn dan...***

Meer aanknopingspunten voor beleid biedt echter het feit dat onvrede met het management samenhangt met andere functiegerelateerde bronnen van (on)tevredenheid. Het blijkt dan dat vooral factoren als de steun bij de loopbaanontwikkeling, de sfeer op het werk, de mate van zelfstandigheid in het werk en de mogelijkheid tot het volgen van opleidingen, samenhangen met onvrede met het management. Anders geformuleerd: meer steun bij de loopbaanontwikkeling, een betere sfeer, een grotere mate van zelfstandigheid en betere mogelijkheden om cursussen te volgen, zullen bijdragen tot een grotere mate van tevredenheid met het management.

### ***Investeren in beter personeelsbeleid loont***

Hoewel nader onderzoek – met een meer toegesneden vragenlijst – noodzakelijk is, biedt deze conclusie handvatten om de houding van werknemers jegens het management positief te beïnvloeden. Indirect laten de bevindingen ook zien dat investeren in beter personeelsbeleid hieraan ook kan bijdragen – hoewel de omvang van dat effect geringer is dan men op het eerste gezicht zou verwachten.

### ***Pas echter wel op voor een 'rituele dans'***

Bij nader inzien valt het geringe effect van een intensiever personeelsbeleid echter wel te begrijpen. In het onderzoek is namelijk alleen maar gemeten hoeveel en welke instrumenten in een organisatie worden ingezet. Dit zegt echter weinig tot niets over de inhoud van dat beleid. Zo zegt het weinig indien er in een organisatie functioneringsgesprekken worden gevoerd. De wetenschap dat deze gesprekken er zijn, zegt immers niets over de wijze waarop deze gesprekken worden gevoerd, over het soort afspraken dat in deze gesprekken wordt gemaakt en over de inbedding van deze gesprekken in het bredere personeelsbeleid. Indien deze gesprekken niet meer zijn dan een formaliteit waarbij werknemer en leidinggevende elkaar eens per jaar in de ogen kijken, en daarna opgelucht elk huns weegs gaan, dan hebben deze gesprekken uiteraard geen zin. Sterker nog, waarschijnlijk zal de aanwezigheid van dergelijke 'gesprekken' alleen een negatief effect hebben op de arbeidsbeleving van betrokkenen: het zal dan immers door beiden vooral als tijdverlies worden gepercipieerd.

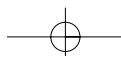
De anekdote van een goede bekende die tijdens een kortstondige carrière op een departement te maken had met een direct leidinggevende die zich het grootste deel van de week achter zijn deur opsloot, om vervolgens op vrijdagmiddag tussen drie en vier uur 's middags iedere medewerker aan te klampen met de vraag 'hoe het er mee ging', kan als voorbeeld dienen hoe het niet moet. Het laat eens te meer zien hoe de houding van werknemers jegens het management en hun organisatie zal worden beïnvloed door het functioneren van hun direct leidinggevende. Diens functioneren staat of valt echter weer met de ondersteuning, facilitering en strategische beslissingen van het topmanagement. Deze bijdrage laat daarom eens te meer zien dat indien men daadwerkelijk de overheid tot een aantrekkelijker werkgever wil maken, investeringen in de management- en personeelsvaardigheden van zowel het lagere als het hogere management een verstandige optie zijn.

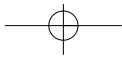
### ***Temper al te hoge verwachtingen***

Tegelijkertijd moet echter worden benadrukt dat de implementatie van een ander personeelsbeleid gepaard moet gaan met 'verwachtingmanagement': indien leidinggevend en medewerkers teveel ineens verwachten van het nieuwe beleid (en zich te weinig realiseren dat men dit andere beleid zelf in de dagelijkse praktijk vorm moet geven), dan zal de onvrede eerder toe- dan afnemen.

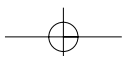
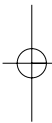
### ***Vermijd bureaucrativering van het personeelsbeleid***

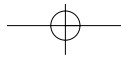
Evenzo moet men voorkomen dat de implementatie van een dergelijk beleid gepaard gaat met (verdere) bureaucrativering van het personeelsbeleid: goed en effectief HRM-beleid vraagt vooral





om culturele aanpassingen (in de hoofden en het dagelijkse gedrag van mensen onderling) en minder om veranderingen van regels en procedures.





## Bijlage 1 Sterkte geconstrueerde schalen van tevredenheidsaspecten

De functieaspecten waarmee de werknemers hun (on)vrede kunnen uitspreken worden in deze bijdrage samengenomen tot clusters (zie de paragrafen 2 en 3). De mate waarin de verschillende aspecten van een cluster daadwerkelijk samenhangen, kan worden vastgesteld met behulp van de statistische maat Cronbach's alpha. Deze bijlage bevat de hoogte van de diverse Cronbach's alpha's.

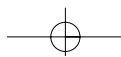
**Tabel 1 Cronbach's alpha's Personeelonderzoek 2001**

Tevredenheid met het management	0,85
Tevredenheid met de beloning	0,75
Tevredenheid met de arbeidsinhoud	0,74
Tevredenheid met de arbeidsomstandigheden	0,66
Tevredenheid combinatie arbeid/privé	0,63

**Tabel 2 Cronbach's alpha's vertrekmotieven Mobiliteitsonderzoeken**

	1998	1999	2001
Management	*	0,89	0,88
Beloning	*	0,86	0,90
Arbeidsinhoud	0,57	0,74	0,77
Arbeidsomstandigheden	0,58	0,60	0,79
Werkzekerheid	0,64	0,56	0,71
Combinatie arbeid-privé	0,57	0,56	0,71

Maat is niet vast te stellen, omdat cluster uit slechts één item bestaat.



## Technische toelichting

### Steekproef en respons

Sinds 1999 voert de directie Arbeidszaken Overheid (AO) van het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (BZK) een grootschalig onderzoek uit onder het overheidspersoneel. Het doel is zicht te krijgen op de tevredenheid en de motivatie van het overheidspersoneel. Toen het onderzoek in 1999 van start ging, ging de aandacht uit naar vragen als 'hoe kan nieuw personeel worden geworven?' en 'hoe kan uitstromend personeel worden behouden?'. Daarom was het eerste onderzoek gericht op de in- en uitstromers bij de overheid. In 2000 werd opnieuw het mobiele overheidspersoneel benaderd met een uitgebreide vragenlijst, maar in 2001 is voor de eerste keer het niet-mobiele personeel ofwel het zittende personeel ondervraagd. Daarmee ontstond een compleet beeld van de werkbeleving van het overheidspersoneel. Sindsdien wisselen jaarlijks onder de naam Mobiliteitsonderzoek Overheidspersoneel (MO) en Personeelsonderzoek Overheidspersoneel (PO) de onderzochte populatie elkaar af.

**Tabel 1** *Historie Personeels- en Mobiliteitsonderzoek Overheidspersoneel<sup>1)</sup>*

	MO 1999	MO 2000	PO 2001	MO 2002	PO 2003
Steekproef	34.300	36.400	35.000	42.300	78.800
Respons	13.200	14.200	14.200	14.800	
Responspercentage	38%	39%	41%	35%	

<sup>1)</sup> Vanaf MO 2002 inclusief Academische Ziekenhuizen.

In de eerste drie jaar van het onderzoek lag de steekproefomvang rond de 35 duizend personen (zie tabel 1). Sindsdien is de omvang van de steekproef fors toegenomen. Dit komt deels doordat met ingang van het MO 2002 academische ziekenhuizen deel uitmaken van het onderzoek, maar vooral doordat in samenwerking met andere vertegenwoordigers van overheidswerkgevers de steekproef aanmerkelijk is vergroot. Voor het PO 2003 is met bijna 80 duizend vragenlijsten sprake van meer dan een verdubbeling van de steekproef. De respons varieert van 35% bij het MO 2002 tot 41% bij het PO 2001. De respons voor het PO 2003 is op het moment van schrijven van deze publicatie nog niet bekend.

Van belang is dat het onderzoek zich richt op het personeel dat mobiel of juist niet-mobiel is geweest in het eraan voorafgaande jaar. Dit betekent dat het MO 1999 betrekking heeft op personeel dat in 1998 een baan heeft aanvaard of een baan heeft verlaten bij een overheids-werkgever. Ditzelfde geldt voor de onderzoeken in latere jaren. Zo heeft het PO 2001 betrekking op het overheidspersoneel dat in 2000 niet-mobiel is geweest d.w.z. gedurende heel 2000 in dienst is gebleven van dezelfde werkgever.

### Opzet onderzoek

Zowel bij het Personeels- als bij het Mobiliteitsonderzoek kunnen vier fasen worden onderscheiden:

1. In de eerste fase worden overheidswerkgevers om toestemming gevraagd om onder hun personeel een onderzoek uit te mogen zetten. Tegelijkertijd wordt gevraagd bij welke organisatie zij hun salarisadministratie hebben ondergebracht of dat zij misschien zelf de administratie beheren. Door BZK wordt nauwkeurig bijgehouden welke werkgevers hebben ingestemd met het onderzoek.
2. In de tweede fase worden diverse salarisbeheerders (IVOP, Defensie, PinkRocade CASO, PinkRocade Civility, Getronics, Centric en CMG) en de zogenaamde eigen beheerders uitgenodigd om een werknemerssteekproef te trekken. Uiteraard worden alleen werknemers geselecteerd van werkgevers die schriftelijk toestemming hiertoe hebben gegeven.

Aan deze beheerders wordt tevens gevraagd geaggregeerde overzichten te verstrekken, zodat een weging van de verkregen gegevens in een latere fase mogelijk is.

3. In de derde fase worden de vragenlijsten verstuurd. De vragenlijsten verschillen in beperkte mate tussen de verschillende overheidssectoren. Het grootste deel van de vragen is identiek, maar een klein deel is sectorspecifiek. Daarom bestaat voor iedere sector een eigen versie van de vragenlijst. Uiteraard verschillen de vragenlijsten ook voor instromers en uitstromers. Zo bestaan voor het MO 2002 in totaal 24 verschillende vragenlijsten. De respons op de vragenlijsten wordt ontvangen, gecontroleerd en verwerkt tot één databestand door Intomart bv.
4. Ten slotte wordt in de vierde fase het databestand in twee stappen herwogen, zodat uitspraken mogelijk zijn over de totale populatie (instroom, uitstroom of zittende personeel). Iedere respondent krijgt daarom een weegfactor mee. In de eerste stap wordt de respons herwogen naar het aantal werknemers bij instemmende werkgevers op basis van de door de salarisbeheerders verstrekte gegevens. Deze weging wordt per sector uitgevoerd naar indien mogelijk de variabelen geslacht, leeftijd, arbeidsduur, provincie en loon. In de tweede stap wordt herwogen aan de hand van het totaal aantal werknemers bij de overheid.

In principe zijn alle overheidssectoren in de waarneming betrokken. Voor de steekproef en de weging van het PO 2001 zijn 15 sectoren onderscheiden (zie tabel 2), waarbij binnen het onderwijs een onderscheid is gemaakt tussen het Primair Onderwijs, het Voortgezet Onderwijs en het Beroepsonderwijs en Volwasseneneducatie en binnen Defensie tussen het burgerpersoneel en Beroepsmilitairen Onbepaalde Tijd (BOT) en Beroepsmilitairen Bepaalde Tijd (BBT). De omvang van de steekproef varieert logischerwijs tussen de onderscheiden overheidssectoren. Zoals eerder vermeld bestond de totale steekproef uit 35 duizend vragenlijsten. Hiervan werden er ruim 14 duizend terugontvangen, wat een gemiddelde respons van 41% betekent. Tussen de sectoren loopt de respons loopt uiteen van 21% onder BBT-ers bij Defensie tot 47% bij de Rechterlijke Macht. Ten slotte zijn weegfactoren aan de respons toegekend. De totale populatie zittend personeel bestaat uit 710 duizend personen, waardoor gemiddeld een respondent voor 50 personen meetelt. Uiteraard is ook de weging voor de sectoren verschillend. De gemiddelde weegfactor is met 6,7 het kleinst bij de Rechterlijke Macht en met 94,6 het grootst in het Primair Onderwijs.

**Tabel 2 Opzet Personeelsonderzoek Overheidspersoneel 2001**

	Steekproef		Respons		Populatie
Totaal	34.990	41%	14.212	49,9	709.574
Rijk	5.000	41%	2.032	49,8	101.230
Gemeenten	4.808	39%	1.864	90,1	167.917
Provincies	1.512	45%	684	17,3	11.847
Rechterlijke Macht	750	47%	356	6,7	2.376
Waterschappen	953	44%	423	19,1	8.087
Onderwijs (po/vo/bve)	9.000		3.823		245.302
Primair Onderwijs	3.500	39%	1.354	94,6	128.113
Voortgezet Onderwijs	3.000	44%	1.331	55,0	73.207
Beroepsonderwijs en Volwasseneneducatie	2.500	46%	1.138	38,6	43.982
Hoger Beroepsonderwijs	2.005	42%	851	26,5	22.581
Universiteiten	2.880	38%	1.084	34,4	37.266
Onderzoekinstellingen	1.000	39%	390	7,3	2.860
Defensie	4.000		1.397		66.575
Defensie burgerpersoneel	1.500	34%	513	39,5	20.244
Defensie BOT	1.500	45%	673	43,8	29.480
Defensie BBT	1.000	21%	211	79,9	16.851
Politie	3.082	42%	1.308	33,3	43.535



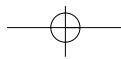
Voor het Mobiliteitsonderzoek wordt de steekproef verdeeld over de in- en de uitstroom. Ten behoeve van het MO 2002 ontvingen 22 duizend instromers en ruim 20 duizend uitstromers een vragenlijst (zie tabel 3 en 4). Het responspercentage onder instromers lag iets boven dat onder uitstromers (36% resp. 34%). Omdat de populatie bij het Mobiliteitsonderzoek aanmerkelijk kleiner is dan die bij het Personeelonderzoek, zijn de weegfactoren navenant kleiner. Gemiddeld telde een instromende respondent voor 13 personen en een uitstromende respondent voor ruim 10 personen. Omdat vanaf het MO 2002 ook academische ziekenhuizen meedoen, zijn in totaal 16 sectoren onderscheiden.

**Tabel 3 Opzet Mobiliteitsonderzoek Overheidspersoneel 2000 - instroom**

	Steekproef		Respons		Populatie
Totaal	22.000	36%	7.854	13,1	102.999
Rijk	2.500	38%	951	12,7	12.106
Gemeenten	4.000	39%	1.553	14,0	21.753
Provincies	775	48%	371	3,6	1.330
Rechterlijke Macht	125	49%	61	2,2	136
Waterschappen	475	41%	197	4,7	935
Onderwijs (po/vo/bve)	5.000	37%	1.857		38.359
Primair Onderwijs			687	32,1	22.025
Voortgezet Onderwijs			619	18,4	11.366
Beroepsonderwijs en Volwasseneneducatie			551	9,0	4.969
Hoger Beroepsonderwijs	800	39%	308	9,8	3.030
Universiteiten	1.500	33%	501	11,5	5.747
Onderzoekinstellingen	425	31%	133	2,1	285
Academische Ziekenhuizen	1.000	34%	342	18,0	6.170
Defensie	1.700	24%	409		7.384
Defensie burgerpersoneel			107	15,6	1.674
Defensie BOT			44	10,9	480
Defensie BBT			258	20,3	5.231
Politie	3.700	32%	1.171	4,9	5.763

**Tabel 4 Opzet Mobiliteitsonderzoek Overheidspersoneel 2002 - uitstroom**

	Steekproef		Respons		Populatie
Totaal	20.250	34%	6.942	10,5	72.640
Rijk	2.500	34%	853	8,2	7.036
Gemeenten	4.000	34%	1.376	11,9	16.369
Provincies	625	41%	257	3,4	877
Rechterlijke Macht	50	46%	23	2,7	63
Waterschappen	475	37%	175	3,7	644
Onderwijs (po/vo/bve)	5.000	37%	1.863		26.521
Primair Onderwijs			665	22,9	15.214
Voortgezet Onderwijs			635	12,7	8.073
Beroepsonderwijs en Volwasseneneducatie			563	5,7	3.234
Hoger Beroepsonderwijs	800	37%	296	6,6	1.941
Universiteiten	1.200	25%	301	18,1	5.436
Onderzoekinstellingen	400	29%	116	4,0	466
Academische Ziekenhuizen	1.000	34%	341	11,0	3.751
Defensie	1.700	32%	547		6.697
Defensie burgerpersoneel			128	11,6	1.488
Defensie BOT			236	8,8	2.086
Defensie BBT			183	17,1	3.123
Politie	2.500	32%	794	3,6	2.840



## Begrippen

### *In- en uitstroom*

Mobiele werknemers betreft personeel dat in een kalenderjaar in dienst getreden is dan wel uit dienst getreden is bij een overheidswerkgever/instelling, ongeacht de herkomst (opleiding, wachtgeld, andere overheidsinstelling, marktsector, etc.) dan wel de bestemming (andere overheidsinstelling, wachtgeld, fpu/pensioen, marktsector, etc.). Verder geldt:

- instroom na een tijdelijke onderbreking van het dienstverband van minder dan drie maanden wordt niet als nieuwe instroom beschouwd; zo ook wordt een uitstromer die binnen drie maanden weer instroomt niet als uitstroom beschouwd;
- er moet sprake zijn van een geheel nieuw dienstverband of een volledige beëindiging van een dienstverband; een vergroting van het aantal uren geldt niet als instroom, evenals een verkleining van het aantal uren niet geldt als uitstroom;
- een dienstverband moet ten minste zes maanden duren;
- een dienstverband heeft minimaal betrekking op twaalf uur per week (tot en met MO 2002);
- opeenvolgende dienstverbanden of meerdere dienstverbanden tegelijkertijd bij dezelfde werkgever worden als één dienstverband beschouwd.

Werknemers die mobiel zijn als gevolg van privatiseringen, fusies, afsplitsingen e.d. worden niet beschouwd als mobiele werknemers, behalve als de betreffende werknemers niet 'meegegaan' is. Aldus heeft mobiliteit alleen betrekking op de zgn. externe mobiliteit. Een verandering van functie bij dezelfde werkgever is niet als mobiliteit bestempeld. Daarnaast betreft mobiliteit ook de zgn. intrasectorale mobiliteit, dat wil zeggen de mobiliteit binnen een overheidssector. Indien een politieagent een baan accepteert bij een ander korps, telt hij voor het ene korps als uitstromer en voor het andere als instromer.

### *Zittend personeel*

Het zittende personeel betreft personeel dat gedurende een kalenderjaar in dienst is gebleven van dezelfde overheidswerkgever/instelling. Voor overige voorwaarden zie 'in- en uitstroom'.

### *Opleidingsniveau*

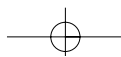
Het gaat om de hoogst voltooide opleiding. Onderscheiden worden:

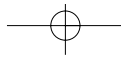
1. Basisonderwijs, lagere school;
2. Lager beroepsonderwijs (LBO, LTS, VBO, ITO, LHNO, LEAO e.d.);
3. MAVO, ILO, MULO, ten hoogste drie jaar HAVO, HBS, VWO, VHMO;
4. HAVO, HBS, VWO, MMS, Atheneum, Gymnasium;
5. Middelbaar beroepsonderwijs (MBO, MTS (voor 1968 UTS), MEAO, Politie school, KMS, MDS, MBA, SPD-1, MHNO, INAS e.d.);
6. Hoger beroepsonderwijs (HBO, HTS (voor 1968 MTS), HEAO, HDS, NLO, Politieacademie, sociale (pedagogische) academie, MO-A (2e + 3e graads), SPD-2, SPD-3, e.d.);
7. Kandidaatsexamen, MO-B (1e graads);
8. Universitaire opleiding, KIM, KMA (drs, dr, ir, mr, arts, tandarts, apotheker).

Niveau 1-3 worden als lager onderwijs beschouwd, niveau 4-5 als middelbaar onderwijs, niveau 6-7 als hoger beroepsonderwijs en niveau 8 als wetenschappelijk onderwijs.

### *Etniciteit*

Overeenkomstig de Wet SAMEN wordt de etniciteit van een respondent bepaald op basis van het land van geboorte van de respondent en diens ouders. Een respondent behoort tot een etnische minderheid indien hij/zij zelf, zijn/haar vader of zijn/haar moeder is geboren in één van de volgende landen: voormalig Joegoslavië, Turkije, Afrika, Zuid- en Midden-Amerika of Azië (exclusief voormalig Nederlands-Indie (geboren voor 1949) en Japan.





### **Type dienstverband**

Onderscheiden worden:

1. Vast contract/dienstverband;
2. Tijdelijk contract met uitzicht op vast dienstverband;
3. Tijdelijk contract zonder uitzicht op vast dienstverband;
4. Dienstverband vanwege bijzondere regeling (Melkertbaan, instroom/doorstroombaan of WiW-regeling);
5. Overig.

### **Herkomst**

Instromers zijn op basis van de situatie vóór hun nieuwe baan en de kenmerken van een eventuele vorige werkkring ingedeeld in verschillende herkomstcategorieën.

### **Bestemming**

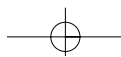
Uitstromers zijn op basis van de situatie na hun vertrek en de kenmerken van een eventuele volgende werkkring ingedeeld in verschillende bestemmingscategorieën.

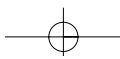
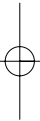
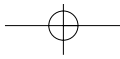
### **Verandering uurloon oude en nieuwe baan**

Het uurloon in de oude en in de nieuwe baan is berekend door het periodieke loon (per maand of vier weken) te delen door de arbeidsduur in deze periode.

### **Salarisverandering**

De salarisveranderingscategorieën (sterk op vooruitgegaan, iets op vooruitgegaan, niet op vooruit/achteruit gegaan, iets op achteruitgegaan, sterk op achteruitgegaan) zijn als zodanig gevraagd en betreffen zodoende de eigen inschatting van de respondent (tabel Z.10).





Tabel I.1 Instroom en instroompercentage bij overheidswerkgevers naar sector en jaar

	1998	1999	2001
<b>INSTROOM (gedurende jaar)</b>			
<b>Totaal overheid</b>	70.280	71.690	103.000
<b>Openbaar bestuur</b>	25.190	25.590	36.260
Rijk	8.590	8.440	12.110
Gemeenten	15.120	15.510	21.750
Provincies	840	930	1.330
Rechterlijke Macht	70	120	140
Waterschappen	550	580	930
<b>Onderwijs en wetenschappen<sup>1)</sup></b>	36.650	36.620	53.590
Onderwijs (po/vo/bve)	28.120	27.470	38.360
Primair Onderwijs	16.450	15.120	22.030
Voortgezet Onderwijs	8.990	8.260	11.370
Beroepsonderwijs en Volwasseneneducatie	2.690	4.090	4.970
Hoger Beroepsonderwijs	1.950	2.110	3.030
Universiteiten <sup>2)</sup>	6.570	6.600	5.750
Onderzoekinstellingen <sup>2)</sup>		430	290
Academische Ziekenhuizen			6.170
<b>Veiligheid</b>	8.440	9.480	13.150
Defensie	5.220	5.510	7.380
Politie	3.220	3.970	5.760
<b>WERKGELEGENHEID (per 1 januari)</b>			
<b>Totaal overheid</b>		768.390	836.370
<b>Openbaar bestuur</b>		307.020	311.300
Rijk		115.650	115.320
Gemeenten		167.590	171.490
Provincies		12.530	12.820
Rechterlijke Macht		2.370	2.620
Waterschappen		8.890	9.050
<b>Onderwijs en wetenschappen<sup>1)</sup></b>		336.410	400.160
Onderwijs (po/vo/bve)		261.090	280.650
Primair Onderwijs		135.520	147.130
Voortgezet Onderwijs		79.800	84.100
Beroepsonderwijs en Volwasseneneducatie		45.780	49.420
Hoger Beroepsonderwijs		24.260	25.120
Universiteiten <sup>2)</sup>		46.930	47.090
Onderzoekinstellingen <sup>2)</sup>		4.140	3.730
Academische Ziekenhuizen			43.580
<b>Veiligheid</b>		124.960	124.910
Defensie		76.930	73.020
Politie		48.030	51.900

Tabel I.1 (vervolg)

	1998	1999	2001
<b>INSTROOMPERCENTAGE</b> %			
<b>Totaal overheid</b>	9,5	9,3	12,3
<b>Openbaar bestuur</b>		8,3	11,6
Rijk	7,7	7,3	10,5
Gemeenten	8,9	9,3	12,7
Provincies	6,8	7,4	10,4
Rechterlijke Macht	3,2	5,0	5,2
Waterschappen	6,2	6,5	10,3
<b>Onderwijs en wetenschappen<sup>1)</sup></b>		10,9	13,4
Onderwijs (po/vo/bve)	11,6	10,5	13,7
Primair Onderwijs		11,2	15,0
Voortgezet Onderwijs		10,4	13,5
Beroepsonderwijs en Volwasseneneducatie		8,9	10,1
Hoger Beroepsonderwijs	7,9	8,7	12,1
Universiteiten <sup>2)</sup>	13,0	14,1	12,2
Onderzoekinstellingen <sup>2)</sup>		10,4	7,6
Academische Ziekenhuizen			14,2
<b>Veiligheid</b>	7,6	10,5	
Defensie	6,6	7,2	10,1
Politie	6,6	8,3	11,1

Bron: BZK, Mobiliteitsonderzoek 1999, 2000 en 2002.

<sup>1)</sup> Vanaf 2001 inclusief Academische Ziekenhuizen.

<sup>2)</sup> In 1998 zijn Universiteiten en Wetenschappelijke Onderzoekinstellingen samengeteld.

Tabel 1.2 Instroom en instroompercentage bij overheidswerkgevers naar sector en geslacht, 2001

	Mannen	Vrouwen	Geen opgave	Totaal
<b>INSTROOM (gedurende jaar)</b>				
<b>Totaal overheid</b>	45.980	56.880	140	103.000
<b>Openbaar bestuur</b>	18.150	18.050	60	36.260
Rijk	5.480	6.570	50	12.110
Gemeenten	11.360	10.390		21.750
Provincies	680	650	0	1.330
Rechterlijke Macht	50	80		140
Waterschappen	570	360	0	930
<b>Onderwijs en wetenschappen</b>	18.680	34.850	70	53.590
Onderwijs (po/vo/bve)	12.100	26.190	70	38.360
Primair Onderwijs	4.530	17.470	30	22.030
Voortgezet Onderwijs	5.540	5.790	40	11.370
Beroepsonderwijs en Volwasseneneducatie	2.040	2.930		4.970
Hoger Beroepsonderwijs	1.270	1.760		3.030
Universiteiten	3.220	2.520		5.750
Onderzoekinstellingen	150	140		290
Academische Ziekenhuizen	1.940	4.230		6.170
<b>Veiligheid</b>	9.160	3.980	10	13.150
Defensie	5.860	1.520		7.380
Politie	3.300	2.460	10	5.760
<b>WERKGELEGENHEID (per 1 januari)</b>				
<b>Totaal overheid</b>	478.950	357.420		836.370
<b>Openbaar bestuur</b>	201.470	109.830		311.300
Rijk	74.160	41.160		115.320
Gemeenten	110.390	61.100		171.490
Provincies	8.510	4.310		12.820
Rechterlijke Macht	1.470	1.160		2.620
Waterschappen	6.950	2.100		9.050
<b>Onderwijs en wetenschappen</b>	175.500	224.660		400.160
Onderwijs (po/vo/bve)	115.910	164.740		280.650
Primair Onderwijs	39.870	107.260		147.130
Voortgezet Onderwijs	50.550	33.550		84.100
Beroepsonderwijs en Volwasseneneducatie	25.490	23.930		49.420
Hoger Beroepsonderwijs	14.140	10.980		25.120
Universiteiten	28.600	18.480		47.090
Onderzoekinstellingen	2.360	1.370		3.730
Academische Ziekenhuizen	14.490	29.090		43.580
<b>Veiligheid</b>	101.980	22.940		124.910
Defensie	64.490	8.530		73.020
Politie	37.490	14.410		51.900

Tabel 1.2 (vervolg)

	Mannen	Vrouwen	Geen opgave	Totaal
<b>INSTROOMPERCENTAGE</b> %				
<b>Totaal overheid</b>	9,6	15,9		12,3
<b>Openbaar bestuur</b>	9,0	16,4		11,6
Rijk	7,4	16,0		10,5
Gemeenten	10,3	17,0		12,7
Provincies	8,0	15,0		10,4
Rechterlijke Macht	3,7	7,1		5,2
Waterschappen	8,1	17,3		10,3
<b>Onderwijs en wetenschappen</b>	10,6	15,5		13,4
Onderwijs (po/vo/bve)	10,4	15,9		13,7
Primair Onderwijs	11,4	16,3		15,0
Voortgezet Onderwijs	10,9	17,3		13,5
Beroepsonderwijs en Volwasseneneducatie	8,0	12,2		10,1
Hoger Beroepsonderwijs	9,0	16,1		12,1
Universiteiten	11,3	13,7		12,2
Onderzoekinstellingen	6,3	10,0		7,6
Academische Ziekenhuizen	13,4	14,5		14,2
<b>Veiligheid</b>	9,0	17,3		10,5
Defensie	9,1	17,8		10,1
Politie	8,8	17,0		11,1

Bron: BZK, Mobiliteitsonderzoek 2002.



Tabel 1.3 Instroom en instroompercentage bij overheidswerkgevers naar sector en leeftijd, 2001

	15-24 jaar	25-34 jaar	35-44 jaar	45-54 jaar	55 jaar en ouder	Geen opgave	Totaal
<b>INSTROOM (gedurende jaar)</b>							
<b>Totaal overheid</b>	22.900	33.830	27.730	16.020	2.380	150	103.000
<b>Openbaar bestuur</b>	4.550	14.530	10.820	5.510	830	30	36.260
Rijk	2.040	5.530	3.050	1.330	140	20	12.110
Gemeenten	2.280	8.020	6.970	3.820	650	10	21.750
Provincies	100	540	450	220	20		1.330
Rechterlijke Macht	10	40	60	20	10		140
Waterschappen	110	400	300	120	10		930
<b>Onderwijs en wetenschappen</b>	11.560	15.520	15.130	9.820	1.460	100	53.590
Onderwijs (po/vo/bve)	8.530	9.230	11.330	8.030	1.180	60	38.360
Primair Onderwijs	5.950	5.090	6.190	4.170	600	30	22.030
Voortgezet Onderwijs	1.950	2.770	3.430	2.720	470	40	11.370
Beroepsonderwijs en Volwas.educatie	640	1.360	1.710	1.150	110		4.970
Hoger Beroepsonderwijs	400	1.050	960	560	50		3.030
Universiteiten	1.190	2.520	1.260	620	140	20	5.750
Onderzoekinstellingen	30	120	90	40	10		290
Academische Ziekenhuizen	1.400	2.600	1.500	580	80	20	6.170
<b>Veiligheid</b>	6.800	3.790	1.780	690	90	10	13.150
Defensie	4.950	1.690	500	200	50		7.380
Politie	1.850	2.100	1.270	490	40	10	5.760
<b>WERKGELEGENHEID (per 1 januari)</b>							
<b>Totaal overheid</b>	40.900	171.170	256.070	279.550	88.680		836.370
<b>Openbaar bestuur</b>	6.640	62.690	103.670	103.660	34.650		311.300
Rijk	3.010	25.780	40.570	35.210	10.750		115.320
Gemeenten	3.210	32.430	55.050	60.120	20.680		171.490
Provincies	140	1.900	4.200	4.700	1.890		12.820
Rechterlijke Macht	130	650	870	810	170		2.620
Waterschappen	150	1.930	2.990	2.820	1.170		9.050
<b>Onderwijs en wetenschappen</b>	16.540	78.460	113.320	143.150	48.680		400.160
Onderwijs (po/vo/bve)	11.130	47.850	78.260	108.720	34.700		280.650
Primair Onderwijs	8.370	29.810	43.320	52.390	13.250		147.130
Voortgezet Onderwijs	2.000	12.310	20.660	34.420	14.720		84.100
Beroepsonderwijs en Volwas.educatie	750	5.730	14.290	21.900	6.760		49.420
Hoger Beroepsonderwijs	340	3.570	7.240	10.190	3.790		25.120
Universiteiten	2.480	13.130	11.840	12.780	6.870		47.090
Onderzoekinstellingen	100	1.370	1.030	860	370		3.730
Academische Ziekenhuizen	2.500	12.550	14.950	10.610	2.960		43.580
<b>Veiligheid</b>	17.720	30.020	39.090	32.740	5.350		124.910
Defensie	14.930	18.180	19.850	17.680	2.380		73.020
Politie	2.790	11.850	19.240	15.060	2.970		51.900

Tabel 1.3 (vervolg)

	15-24 jaar	25-34 jaar	35-44 jaar	45-54 jaar	55 jaar en ouder	Geen opgave	Totaal
<b>INSTROOMPERCENTAGE</b>	%						
<b>Totaal overheid</b>	56,0	19,8	10,8	5,7	2,7		12,3
<b>Openbaar bestuur</b>	68,5	23,2	10,4	5,3	2,4		11,6
Rijk	67,9	21,4	7,5	3,8	1,3		10,5
Gemeenten	71,1	24,7	12,7	6,4	3,1		12,7
Provincies	71,4	28,6	10,6	4,7	1,3		10,4
Rechterlijke Macht	5,4	5,7	6,8	2,8	5,9		5,2
Waterschappen	77,2	20,5	10,1	4,1	0,7		10,3
<b>Onderwijs en wetenschappen</b>	69,9	19,8	13,4	6,9	3,0		13,4
Onderwijs (po/vo/bve)	76,7	19,3	14,5	7,4	3,4		13,7
Primair Onderwijs	71,0	17,1	14,3	8,0	4,5		15,0
Voortgezet Onderwijs	97,4	22,5	16,6	7,9	3,2		13,5
Beroepsonderwijs en Volwasseneneducatie	85,3	23,8	12,0	5,2	1,6		10,1
Hoger Beroepsonderwijs	119,9	29,4	13,3	5,5	1,4		12,1
Universiteiten	48,1	19,2	10,6	4,8	2,0		12,2
Onderzoekinstellingen	34,0	8,7	8,4	4,3	2,7		7,6
Academische Ziekenhuizen	55,8	20,7	10,1	5,4	2,6		14,2
<b>Veiligheid</b>	38,4	12,6	4,5	2,1	1,7		10,5
Defensie	33,1	9,3	2,5	1,1	2,1		10,1
Politie	66,4	17,7	6,6	3,2	1,4		11,1

Bron: BZK, Mobiliteitsonderzoek 2002.

Tabel 1.4 Instroom bij overheidswerkgevers naar sector en opleidingsniveau, 2001

	Lager onderwijs	Middelbaar onderwijs	Hoger beroeps-onderwijs	Weten-schappelijk onderwijs	Geen opgave	Totaal
<b>Totaal overheid</b>	13.280	25.610	42.390	21.580	150	103.000
<b>Openbaar bestuur</b>	4.800	10.520	11.380	9.500	70	36.260
Rijk	1.450	3.150	3.200	4.260	40	12.110
Gemeenten	3.140	6.760	7.430	4.400	30	21.750
Provincies	100	260	440	530		1.330
Rechterlijke Macht		0		130		140
Waterschappen	100	350	310	180		930
<b>Onderwijs en wetenschappen</b>	3.550	9.060	29.630	11.300	60	53.590
Onderwijs (po/vo/bve)	2.660	6.300	25.580	3.790	30	38.360
Primair Onderwijs	1.020	2.540	17.060	1.400		22.030
Voortgezet Onderwijs	1.180	2.240	6.030	1.910	20	11.370
Beroepsonderwijs en Volwasseneneducatie	460	1.520	2.490	490	10	4.970
Hoger Beroepsonderwijs	150	610	1.350	920	20	3.030
Universiteiten	160	860	660	4.050	10	5.750
Onderzoekinstellingen	20	30	50	180	0	290
Academische Ziekenhuizen	570	1.260	1.990	2.360		6.170
<b>Veiligheid</b>	4.930	6.040	1.370	780	20	13.150
Defensie	3.210	2.810	840	530		7.380
Politie	1.730	3.230	530	260	20	5.760

Bron: BZK, Mobiliteitsonderzoek 2002.

Tabel 1.5 Instream bij overheidswerkgevers naar sector, geslacht en etniciteit, 2001

	Geen etnische minderheid	Wel etnische minderheid	Geen opgave	Totaal
<b>MANNEN</b>				
<b>Totaal overheid</b>	43.560	2.190	220	45.980
<b>Openbaar bestuur</b>	17.320	690	130	18.150
Rijk	5.170	290	30	5.480
Gemeenten	10.890	370	110	11.360
Provincies	660	20		680
Rechterlijke Macht	50			50
Waterschappen	550	20		570
<b>Onderwijs en wetenschappen</b>	17.760	860	60	18.680
Onderwijs (po/vo/bve)	11.520	560	20	12.100
Primair Onderwijs	4.190	340		4.530
Voortgezet Onderwijs	5.350	170	20	5.540
Beroepsonderwijs en Volwasseneneducatie	1.990	50		2.040
Hoger Beroepsonderwijs	1.210	60		1.270
Universiteiten	3.060	150	20	3.220
Onderzoekinstellingen	140	10		150
Academische Ziekenhuizen	1.830	80	20	1.940
<b>Veiligheid</b>	8.480	640	30	9.160
Defensie	5.390	460	20	5.860
Politie	3.100	190	10	3.300
<b>VROUWEN</b>				
<b>Totaal overheid</b>	53.310	3.290	280	56.880
<b>Openbaar bestuur</b>	16.470	1.510	70	18.050
Rijk	5.960	570	30	6.570
Gemeenten	9.450	900	40	10.390
Provincies	630	10		650
Rechterlijke Macht	80	10		80
Waterschappen	340	20		360
<b>Onderwijs en wetenschappen</b>	33.120	1.530	200	34.850
Onderwijs (po/vo/bve)	24.900	1.110	190	26.190
Primair Onderwijs	16.770	610	90	17.470
Voortgezet Onderwijs	5.420	300	70	5.790
Beroepsonderwijs en Volwasseneneducatie	2.710	200	20	2.930
Hoger Beroepsonderwijs	1.650	110	10	1.760
Universiteiten	2.350	170	10	2.520
Onderzoekinstellingen	130	10		140
Academische Ziekenhuizen	4.100	140		4.230
<b>Veiligheid</b>	3.720	250	10	3.980
Defensie	1.410	120		1.520
Politie	2.310	140	10	2.460

Tabel 1.5 (vervolg)

	Geen etnische minderheid	Wel etnische minderheid	Geen opgave	Totaal
<b>TOTAAL<sup>1)</sup></b>				
<b>Totaal overheid</b>	96.910	5.490	600	103.000
<b>Openbaar bestuur</b>	33.830	2.200	220	36.260
Rijk	11.170	860	80	12.110
Gemeenten	20.340	1.270	150	21.750
Provincies	1.300	30		1.330
Rechterlijke Macht	130	10		140
Waterschappen	900	40		930
<b>Onderwijs en wetenschappen</b>	50.880	2.390	320	53.590
Onderwijs (po/vo/bve)	36.420	1.670	270	38.360
Primair Onderwijs	20.950	950	120	22.030
Voortgezet Onderwijs	10.770	470	130	11.370
Beroepsonderwijs en Volwasseneneducatie	4.700	250	20	4.970
Hoger Beroepsonderwijs	2.860	170	10	3.030
Universiteiten	5.410	310	20	5.750
Onderzoekinstellingen	270	10		290
Academische Ziekenhuizen	5.930	220	20	6.170
<b>Veiligheid</b>	12.200	900	60	13.150
Defensie	6.800	570	20	7.380
Politie	5.400	320	40	5.760

Bron: BZK, Mobiliteitsonderzoek 2002.

<sup>1)</sup> Inclusief personen waarvoor geslacht onbekend is (140).

Tabel I.6 Instroom bij overheidswerkgevers naar sector, geslacht en arbeidsduur, 2001

	Deeltijd				Voltijd	Geen opgave	Totaal
	0 tot 12 uur	12 tot 20 uur	20 tot en met 31 uur	Meer dan 31 uur			
<b>MANNEN</b>							
<b>Totaal overheid</b>	520	1.540	2.480	2.240	36.160	3.050	45.980
<b>Openbaar bestuur</b>	20	280	750	1.210	15.830	60	18.150
Rijk		50	270	240	4.910	10	5.480
Gemeenten	20	210	420	830	9.850	40	11.360
Provincies		10	60	90	520		680
Rechterlijke Macht					50		50
Waterschappen		0	10	50	500		570
<b>Onderwijs en wetenschappen</b>	500	1.150	1.630	930	11.630	2.850	18.680
Onderwijs (po/vo/bve)	240	880	1.020	350	7.110	2.510	12.100
Primair Onderwijs	40	120	260	160	3.270	680	4.530
Voortgezet Onderwijs	190	670	650	90	2.380	1.550	5.540
Beroepsonderwijs en Volwasseneneducatie	10	90	110	90	1.470	270	2.040
Hoger Beroepsonderwijs		70	50	100	760	290	1.270
Universiteiten	240	160	500	350	1.980		3.220
Onderzoekinstellingen		0	20	30	100		150
Academische Ziekenhuizen	30	30	50	100	1.670	60	1.940
<b>Veiligheid</b>		120	90	110	8.710	140	9.160
Defensie		90	50	40	5.590	90	5.860
Politie		20	40	70	3.120	50	3.300
<b>VROUWEN</b>							
<b>Totaal overheid</b>	940	5.830	11.910	5.930	24.300	7.980	56.880
<b>Openbaar bestuur</b>	90	1.350	4.290	3.210	9.070	40	18.050
Rijk	30	360	1.130	970	4.060	30	6.570
Gemeenten	70	940	2.870	2.020	4.480	10	10.390
Provincies		30	160	150	310		650
Rechterlijke Macht		10	30	10	40		80
Waterschappen		20	110	60	180		360
<b>Onderwijs en wetenschappen</b>	840	4.180	7.090	2.420	12.420	7.910	34.850
Onderwijs (po/vo/bve)	540	3.490	5.150	1.250	8.610	7.160	26.190
Primair Onderwijs	230	1.840	3.100	850	7.130	4.320	17.470
Voortgezet Onderwijs	290	1.330	1.310	180	800	1.890	5.790
Beroepsonderwijs en Volwasseneneducatie	20	330	730	220	680	950	2.930
Hoger Beroepsonderwijs		150	340	180	480	620	1.760
Universiteiten	170	220	490	480	1.150	20	2.520
Onderzoekinstellingen	0	10	30	40	60		140
Academische Ziekenhuizen	130	310	1.080	470	2.130	110	4.230
<b>Veiligheid</b>	310	530	300	2.810	30	3.980	
Defensie		100	100	60	1.250	30	1.520
Politie		210	430	240	1.570	10	2.460

Tabel I.6 (vervolg)

	Deeltijd				Voltijd	Geen opgave	Totaal
	0 tot 12 uur	12 tot 20 uur 31 uur	20 tot en met	Meer dan 31 uur			
<b>TOTAAL<sup>1)</sup></b>							
<b>Totaal overheid</b>	1.450	7.380	14.390	8.170	60.560	11.050	103.000
<b>Openbaar bestuur</b>	110	1.630	5.060	4.420	24.940	90	36.260
Rijk	30	410	1.410	1.220	9.000	40	12.110
Gemeenten	80	1.150	3.290	2.850	14.330	60	21.750
Provincies		40	220	240	830		1.330
Rechterlijke Macht		10	30	10	100		140
Waterschappen		20	120	110	680		930
<b>Onderwijs en wetenschappen</b>	1.340	5.320	8.720	3.340	24.080	10.790	53.590
Onderwijs (po/vo/bve)	780	4.370	6.170	1.600	15.760	9.690	38.360
Primair Onderwijs	270	1.960	3.360	1.010	10.400	5.030	22.030
Voortgezet Onderwijs	480	1.990	1.960	280	3.210	3.440	11.370
Beroepsonderwijs en Volwasseneneducatie	30	410	850	320	2.140	1.220	4.970
Hoger Beroepsonderwijs		220	390	270	1.240	900	3.030
Universiteiten	400	380	990	830	3.130	20	5.750
Onderzoekinstellingen	0	10	50	70	160		290
Academische Ziekenhuizen	160	350	1.130	580	3.790	170	6.170
<b>Veiligheid</b>		420	620	410	11.530	170	13.150
Defensie		190	150	100	6.840	120	7.380
Politie		240	470	310	4.700	60	5.760

Bron: BZK, Mobiliteitsonderzoek 2002.

<sup>1)</sup> Inclusief personen waarvoor geslacht onbekend is (140).

Tabel 1.7 Instream bij overheidswerkgevers naar sector, geslacht en type dienstverband, 2001

	Vast	Tijdelijk met uitzicht op vast	Tijdelijk zonder uitzicht op vast	Tijdelijk i.v.m. bijzondere regeling	Overig	Geen opgave	Totaal
<b>MANNEN</b>							
<b>Totaal overheid</b>	15.340	23.960	4.970	700	670	340	45.980
<b>Openbaar bestuur</b>	6.790	10.030	1.000	180	80	70	18.150
Rijk	1.490	3.450	470	10	40	30	5.480
Gemeenten	4.800	5.910	430	150	30	50	11.360
Provincies	300	300	60	20			680
Rechterlijke Macht	20	30	0		0		50
Waterschappen	180	350	30		10		570
<b>Onderwijs en wetenschappen</b>	4.920	9.590	3.150	500	360	150	18.680
Onderwijs (po/vo/bve)	3.380	6.620	1.290	480	210	120	12.100
Primair Onderwijs	1.840	1.960	220	330	110	70	4.530
Voortgezet Onderwijs	1.130	3.240	930	130	60	50	5.540
Beroepsonderwijs en Volwasseneneducatie	410	1.420	150	20	50		2.040
Hoger Beroepsonderwijs	240	880	120	10	30		1.270
Universiteiten	680	1.240	1.240	10	60		3.220
Onderzoekinstellingen	20	60	70		0		150
Academische Ziekenhuizen	610	790	450		60	30	1.940
<b>Veiligheid</b>	3.630	4.340	810	30	230	120	9.160
Defensie	2.680	2.190	790		130	90	5.860
Politie	950	2.160	30	30	100	30	3.300
<b>VROUWEN</b>							
<b>Totaal overheid</b>	11.930	33.640	7.770	1.230	1.830	490	56.880
<b>Openbaar bestuur</b>	5.060	10.900	1.460	190	380	60	18.050
Rijk	1.540	4.220	670	20	110	10	6.570
Gemeenten	3.210	6.080	650	160	250	50	10.390
Provincies	210	350	80	10	10		650
Rechterlijke Macht	20	60			10		80
Waterschappen	90	200	60		10		360
<b>Onderwijs en wetenschappen</b>	5.900	20.410	5.920	1.020	1.210	390	34.850
Onderwijs (po/vo/bve)	4.590	16.060	3.360	1.020	830	330	26.190
Primair Onderwijs	3.370	10.130	2.190	940	550	290	17.470
Voortgezet Onderwijs	850	3.790	820	60	240	40	5.790
Beroepsonderwijs en Volwasseneneducatie	370	2.140	360	20	50		2.930
Hoger Beroepsonderwijs	150	1.160	430		30		1.760
Universiteiten	250	960	1.190		110	10	2.520
Onderzoekinstellingen	20	60	60				140
Academische Ziekenhuizen	890	2.180	880		250	40	4.230
<b>Veiligheid</b>	970	2.330	390	20	240	30	3.980
Defensie	490	610	270		140	10	1.520
Politie	470	1.720	120	20	100	20	2.460

Tabel 1.7 (vervolg)

	Vast	Tijdelijk met uitzicht op vast	Tijdelijk zonder uitzicht op vast	Tijdelijk i.v.m. bijzondere regeling	Overig	Geen opgave	Totaal
<b>TOTAAL<sup>1)</sup></b>							
<b>Totaal overheid</b>	27.320	57.690	12.740	1.930	2.500	820	103.000
<b>Openbaar bestuur</b>	11.900	20.950	2.460	360	460	130	36.260
Rijk	3.060	7.680	1.140	30	150	40	12.110
Gemeenten	8.010	11.980	1.080	310	280	90	21.750
Provincies	510	650	140	20	10		1.330
Rechterlijke Macht	40	90	0		10		140
Waterschappen	280	550	100		20		930
<b>Onderwijs en wetenschappen</b>	10.820	30.060	9.070	1.520	1.570	540	53.590
Onderwijs (po/vo/bve)	7.970	22.750	4.650	1.500	1.040	450	38.360
Primair Onderwijs	5.210	12.120	2.410	1.270	650	360	22.030
Voortgezet Onderwijs	1.990	7.070	1.740	190	290	90	11.370
Beroepsonderwijs en Volwasseneneducatie	780	3.560	500	40	90		4.970
Hoger Beroepsonderwijs	390	2.040	550	10	60		3.030
Universiteiten	930	2.200	2.430	10	170	10	5.750
Onderzoekinstellingen	40	120	130		0		290
Academische Ziekenhuizen	1.490	2.970	1.330		310	80	6.170
<b>Veiligheid</b>	4.600	6.680	1.210	40	470	150	13.150
Defensie	3.170	2.800	1.060		270	100	7.380
Politie	1.430	3.890	150	40	200	50	5.760

Bron: BZK, Mobiliteitsonderzoek 2002.

<sup>1)</sup> Inclusief personen waarvoor geslacht onbekend is (140).



Tabel 1.8 Instream bij overheidswerkgevers naar sector, geslacht en herkomst, 2001

	Eigen sector	Rest overheid	Markt-sector	Zorg-sector	Detachering	Inactiviteits-regeling	Herintreding	School	On-bekend	Totaal
<b>MANNEN</b>										
<b>Totaal overheid</b>	8.470	4.390	14.110	1.870	2.260	2.140	2.340	5.510	4.900	45.980
<b>Openbaar bestuur</b>	3.450	2.170	6.380	450	1.370	660	620	1.310	1.730	18.150
Rijk	490	820	2.220	190	390	110	230	480	550	5.480
Gemeenten	2.890	1.000	3.650	240	910	510	370	710	1.090	11.360
Provincies	20	240	260	20	30	30	10	40	40	680
Rechterlijke Macht		30	10				0	0	10	50
Waterschappen	50	90	240	10	40	20	10	70	40	570
<b>Onderwijs en wetenschappen</b>	4.550	1.580	3.780	1.300	610	1.410	1.360	2.060	2.040	18.680
Onderwijs (po/vo/bve)	3.700	640	2.360	590	360	1.050	860	1.200	1.320	12.100
Primair Onderwijs	1.780	210	420	260	150	320	300	620	460	4.530
Voortgezet Onderwijs	1.520	260	1.260	190	120	640	460	470	620	5.540
Beroepsonderwijs en Volwasseneneducatie	400	170	680	140	90	90	110	120	240	2.040
Hoger Beroepsonderwijs	70	220	390	100	100	80	40	70	210	1.270
Universiteiten	510	340	600	100	120	260	390	510	390	3.220
Onderzoekinstellingen	20	30	30	10	10	10	10	20	20	150
Academische Ziekenhuizen	240	360	390	510	20		60	260	100	1.940
<b>Veiligheid</b>	470	640	3.950	120	280	70	350	2.140	1.130	9.160
Defensie	240	140	2.460	60	190	40	270	1.810	670	5.860
Politie	230	500	1.490	60	100	30	90	340	460	3.300
<b>VROUWEN</b>										
<b>Totaal overheid</b>	9.630	3.100	11.740	4.800	3.780	2.500	5.640	9.870	5.830	56.880
<b>Openbaar bestuur</b>	2.380	1.440	5.640	1.050	2.340	770	910	2.110	1.430	18.050
Rijk	540	540	2.090	510	740	270	300	1.060	530	6.570
Gemeenten	1.820	660	3.120	490	1.490	480	600	920	820	10.390
Provincies	10	160	240	30	60	20	10	80	40	650
Rechterlijke Macht	0	30	40				0		10	80
Waterschappen	10	50	160	20	40	10	10	50	30	360
<b>Onderwijs en wetenschappen</b>	7.040	1.390	4.720	3.440	1.100	1.610	4.550	7.100	3.900	34.850
Onderwijs (po/vo/bve)	6.370	580	3.260	1.960	600	1.180	3.890	5.350	3.000	26.190
Primair Onderwijs	4.820	200	1.600	1.310	240	730	2.720	4.220	1.630	17.470
Voortgezet Onderwijs	1.110	170	900	320	110	280	950	1.010	940	5.790
Beroepsonderwijs en Volwasseneneducatie	440	210	760	320	260	170	210	130	430	2.930
Hoger Beroepsonderwijs	60	220	550	160	170	120	110	200	190	1.760
Universiteiten	300	140	460	90	200	150	240	650	300	2.520
Onderzoekinstellingen	10	40	30	10	10	10	10	20	20	140
Academische Ziekenhuizen	300	410	410	1.230	140	160	310	890	400	4.230
<b>Veiligheid</b>	220	260	1.380	310	340	120	180	660	510	3.980
Defensie	100	50	470	160	130	30	40	370	180	1.520
Politie	120	220	910	150	220	90	140	290	330	2.460

Tabel 1.8 (vervolg)

	Eigen sector	Rest overheid	Markt-sector	Zorg-sector	Detach-ering	Inacti-viteits-regeling	Herin-treding	School	On-bekend	Totaal
<b>TOTAAL<sup>1)</sup></b>										
<b>Totaal overheid</b>	18.100	7.490	25.890	6.670	6.080	4.630	7.980	15.390	10.770	103.000
<b>Openbaar bestuur</b>	5.830	3.620	12.040	1.500	3.740	1.430	1.540	3.410	3.160	36.260
Rijk	1.030	1.370	4.320	700	1.160	370	530	1.550	1.080	12.110
Gemeenten	4.710	1.660	6.770	730	2.400	980	960	1.630	1.910	21.750
Provincies	30	400	500	50	100	50	20	120	80	1.330
Rechterlijke Macht	0	50	50				10	0	20	140
Waterschappen	60	140	400	30	90	30	20	120	70	930
<b>Onderwijs en wetenschappen</b>	11.590	2.970	8.520	4.740	1.710	3.020	5.910	9.160	5.980	53.590
Onderwijs (po/vo/bve)	10.080	1.230	5.650	2.550	960	2.230	4.750	6.550	4.370	38.360
Primair Onderwijs	6.600	410	2.020	1.570	390	1.050	3.020	4.840	2.120	22.030
Voortgezet Onderwijs	2.630	430	2.180	510	230	920	1.410	1.480	1.580	11.370
Beroepsonderwijs en Volwasseneneducatie	850	380	1.450	470	340	260	320	240	670	4.970
Hoger Beroepsonderwijs	130	430	940	250	270	200	150	270	390	3.030
Universiteiten	810	480	1.070	190	320	410	630	1.160	690	5.750
Onderzoekinstellingen	30	70	60	20	10	20	10	40	40	290
Academische Ziekenhuizen	540	770	800	1.730	160	160	370	1.150	500	6.170
<b>Veiligheid</b>	690	900	5.340	430	630	190	530	2.810	1.630	13.150
Defensie	340	180	2.930	230	310	60	310	2.180	850	7.380
Politie	350	720	2.410	210	320	120	220	630	790	5.760

Bron: BZK, Mobiliteitsonderzoek 2002.

<sup>1)</sup> Inclusief personen waarvoor geslacht onbekend is (140).

**Table 1.9 Instream bij overheidswerkgevers naar belang reden om op zoek te gaan naar een andere baan, 2001**

Zoekreden	Helemaal niet be- langrijk 1	Niet zo belang- rijk 2	Neutraal 3	Redelijk belang- rijk 4	Heel belang- rijk 5	Gemid- delde	Geen opgave	Totaal
Functie dreigde te vervallen bij een reorganisatie	44.520	4.250	3.110	3.620	3.340	1,59	44.150	103.000
Dreiging baan andere reden te verliezen	43.060	4.240	4.080	3.620	3.530	1,64	44.470	103.000
Looptijd dienstverband	41.060	3.630	4.590	4.730	4.830	1,79	44.170	103.000
Beloning	23.980	8.000	10.930	11.750	4.080	2,39	44.250	103.000
Financiële doorgroei mogelijkheden	21.040	6.800	10.320	14.760	5.980	2,62	44.100	103.000
Werkdruk	22.030	8.410	11.240	10.700	6.600	2,52	44.020	103.000
Geboden faciliteiten op/via werkplek	25.560	9.030	12.630	8.560	2.970	2,22	44.270	103.000
Fysieke arbeidsomstandigheden	26.130	7.960	11.600	8.930	4.120	2,27	44.260	103.000
Werkzaamheden	14.110	4.780	9.810	16.660	13.610	3,18	44.040	103.000
Werkzaamheden op termijn	12.970	4.030	10.100	18.120	13.410	3,25	44.360	103.000
Mogelijkheden opleiding	18.070	5.530	11.540	13.340	10.280	2,87	44.240	103.000
Sfeer op het werk	16.420	4.690	8.510	12.050	17.460	3,16	43.870	103.000
Omvang dienstverband (aantal uren)	27.770	5.510	9.920	8.860	6.600	2,34	44.350	103.000
Kunnen combineren met thuissituatie	23.570	4.690	9.480	10.050	11.160	2,67	44.040	103.000
Reistijd	23.650	6.020	8.860	9.810	10.800	2,63	43.870	103.000
Personeelsbeleid	15.930	4.350	10.720	15.840	12.230	3,07	43.940	103.000
Algemene beleid in organisatieonderdeel	14.440	4.380	12.360	15.580	12.200	3,11	44.050	103.000
Manier van leidinggeven	15.020	4.260	10.360	15.020	14.390	3,16	43.940	103.000
Mate zelfstandigheid/verantwoordelijkheden in het werk	16.290	4.020	8.890	14.450	15.440	3,15	43.900	103.000
<b>PERCENTAGE</b>	<b>%</b>							
Functie dreigde te vervallen bij een reorganisatie	75,7	7,2	5,3	6,2	5,7			
Dreiging baan andere reden te verliezen	73,6	7,2	7,0	6,2	6,0			
Looptijd dienstverband	69,8	6,2	7,8	8,0	8,2			
Beloning	40,8	13,6	18,6	20,0	6,9			
Financiële doorgroei mogelijkheden	35,7	11,6	17,5	25,1	10,2			
Werkdruk	37,4	14,3	19,1	18,1	11,2			
Geboden faciliteiten op/via werkplek	43,5	15,4	21,5	14,6	5,1			
Fysieke arbeidsomstandigheden	44,5	13,6	19,8	15,2	7,0			
Werkzaamheden	23,9	8,1	16,6	28,3	23,1			
Werkzaamheden op termijn	22,1	6,9	17,2	30,9	22,9			
Mogelijkheden opleiding	30,8	9,4	19,6	22,7	17,5			
Sfeer op het werk	27,8	7,9	14,4	20,4	29,5			
Omvang dienstverband (aantal uren)	47,3	9,4	16,9	15,1	11,2			
Kunnen combineren met thuissituatie	40,0	8,0	16,1	17,1	18,9			
Reistijd	40,0	10,2	15,0	16,6	18,3			
Personeelsbeleid	27,0	7,4	18,1	26,8	20,7			
Algemene beleid in organisatieonderdeel	24,5	7,4	21,0	26,4	20,7			
Manier van leidinggeven	25,4	7,2	17,5	25,4	24,4			
Mate zelfstandigheid/verantwoordelijkheden in het werk	27,6	6,8	15,0	24,5	26,1			

Bron: BZK, Mobiliteitsonderzoek 2002.

Tabel I.10 Instream bij overheidswerkgevers naar keuze voor nieuwe baan, 2001

Keuze voor nieuwe baan	Helemaal niet be- langrijk 1	Niet zo belang- rijk 2	Neutraal 3	Redelijk belang- rijk 4	Heel belang- rijk 5	Gemid- delde	Geen opgave	Totaal
Functie was promotie	41.370	10.800	23.920	14.370	5.380	2,29	7.150	103.000
Looptijd dienstverband	42.380	11.150	21.510	13.570	7.650	2,30	6.740	103.000
Beloning	25.140	12.070	23.380	28.720	7.160	2,80	6.540	103.000
Financiële doorgroei mogelijkheden	26.670	10.660	24.070	25.840	9.000	2,79	6.760	103.000
Werkdruk	25.820	12.190	32.490	18.680	7.000	2,68	6.820	103.000
Geboden faciliteiten op/via werkplek	28.030	12.230	29.430	19.930	5.960	2,62	7.410	103.000
Fysieke arbeidsomstandigheden	29.460	10.430	30.150	18.910	7.020	2,62	7.040	103.000
Werkzaamheden	7.800	2.560	12.220	36.120	39.390	3,99	4.920	103.000
Werkzaamheden op termijn	10.490	3.400	17.490	33.260	31.980	3,75	6.390	103.000
Mogelijkheden opleiding	15.420	6.480	21.760	30.360	22.930	3,40	6.050	103.000
Sfeer op het werk	10.620	4.030	19.080	30.140	33.560	3,74	5.570	103.000
Omvang dienstverband (aantal uren)	19.920	6.730	24.250	26.290	19.990	3,20	5.830	103.000
Kunnen combineren met thuissituatie	22.260	7.550	22.020	20.060	25.990	3,20	5.120	103.000
Reistijd	21.920	10.490	21.970	23.140	19.740	3,09	5.750	103.000
Personeelsbeleid	18.530	7.630	31.440	26.530	11.960	3,06	6.910	103.000
Algemene beleid in organisatieonderdeel	18.870	7.310	33.910	25.860	10.040	3,01	7.010	103.000
Manier van leidinggeven	18.410	7.050	30.260	26.330	14.040	3,11	6.910	103.000
Mate zelfstandigheid/verantwoordelijk- heden in het werk	9.440	2.430	14.100	36.260	35.670	3,88	5.090	103.000
<b>PERCENTAGE</b>	<b>%</b>							
Functie was promotie	43,2	11,3	25,0	15,0	5,6			
Looptijd dienstverband	44,0	11,6	22,3	14,1	7,9			
Beloning	26,1	12,5	24,2	29,8	7,4			
Financiële doorgroei mogelijkheden	27,7	11,1	25,0	26,9	9,3			
Werkdruk	26,8	12,7	33,8	19,4	7,3			
Geboden faciliteiten op/via werkplek	29,3	12,8	30,8	20,9	6,2			
Fysieke arbeidsomstandigheden	30,7	10,9	31,4	19,7	7,3			
Werkzaamheden	8,0	2,6	12,5	36,8	40,2			
Werkzaamheden op termijn	10,9	3,5	18,1	34,4	33,1			
Mogelijkheden opleiding	15,9	6,7	22,4	31,3	23,6			
Sfeer op het werk	10,9	4,1	19,6	30,9	34,5			
Omvang dienstverband (aantal uren)	20,5	6,9	25,0	27,1	20,6			
Kunnen combineren met thuissituatie	22,7	7,7	22,5	20,5	26,6			
Reistijd	22,5	10,8	22,6	23,8	20,3			
Personeelsbeleid	19,3	7,9	32,7	27,6	12,4			
Algemene beleid in organisatieonderdeel	19,7	7,6	35,3	26,9	10,5			
Manier van leidinggeven	19,2	7,3	31,5	27,4	14,6			
Mate zelfstandigheid/verantwoordelijk- heden in het werk	9,6	2,5	14,4	37,0	36,4			

Bron: BZK, Mobiliteitsonderzoek 2002.

**Tabel I.11 Instroom bij overheidswerkgevers naar tevredenheid met diverse aspecten van de nieuwe baan, 2001**

Tevredenheid met	Zeer ontevreden	Tamelijk ontevreden	Neutraal	Tamelijk tevreden	Zeer tevreden	Gemiddelde	Geen opgave	Totaal
	1	2	3	4	5			
Looptijd dienstverband	3.730	8.960	37.070	20.490	29.830	3,64	2.910	103.000
Beloning	5.510	16.140	24.230	40.610	14.170	3,42	2.360	103.000
Financiële doorgroei mogelijkheden	6.540	17.870	36.350	30.740	8.840	3,17	2.670	103.000
Werkdruk	5.640	17.100	34.600	32.720	10.140	3,25	2.790	103.000
Geboden faciliteiten op/via werkplek	3.950	12.110	35.690	36.100	12.370	3,41	2.770	103.000
Fysieke arbeidsomstandigheden	2.090	7.360	39.610	39.260	12.150	3,52	2.530	103.000
Werkzaamheden	1.970	6.620	15.140	46.510	30.360	3,96	2.380	103.000
Werkzaamheden op termijn	1.710	5.310	26.220	40.810	26.020	3,84	2.920	103.000
Mogelijkheden opleiding	2.050	5.530	26.740	38.930	27.040	3,83	2.700	103.000
Sfeer op het werk	2.530	5.460	12.430	38.430	42.090	4,11	2.060	103.000
Aantal uren moeten werken	1.020	4.260	18.740	35.510	40.960	4,11	2.510	103.000
Kunnen combineren met thuissituatie	1.310	4.360	28.390	31.100	35.520	3,95	2.310	103.000
Reistijd	3.660	9.370	22.450	25.280	39.910	3,88	2.340	103.000
Personeelsbeleid	5.450	12.400	36.060	35.060	11.530	3,35	2.500	103.000
Algemene beleid organisatie	5.540	14.610	40.710	30.900	8.500	3,22	2.730	103.000
Manier van leidinggeven	6.670	13.430	29.750	35.110	15.520	3,39	2.530	103.000
Mate zelfstandigheid/verantwoordelijkheden in het werk	2.000	4.410	12.950	45.000	36.310	4,08	2.320	103.000
<b>PERCENTAGE</b>	<b>%</b>							
Looptijd dienstverband	3,7	9,0	37,0	20,5	29,8			
Beloning	5,5	16,0	24,1	40,3	14,1			
Financiële doorgroei mogelijkheden	6,5	17,8	36,2	30,6	8,8			
Werkdruk	5,6	17,1	34,5	32,7	10,1			
Geboden faciliteiten op/via werkplek	3,9	12,1	35,6	36,0	12,3			
Fysieke arbeidsomstandigheden	2,1	7,3	39,4	39,1	12,1			
Werkzaamheden	2,0	6,6	15,0	46,2	30,2			
Werkzaamheden op termijn	1,7	5,3	26,2	40,8	26,0			
Mogelijkheden opleiding	2,0	5,5	26,7	38,8	27,0			
Sfeer op het werk	2,5	5,4	12,3	38,1	41,7			
Aantal uren moeten werken	1,0	4,2	18,6	35,3	40,8			
Kunnen combineren met thuissituatie	1,3	4,3	28,2	30,9	35,3			
Reistijd	3,6	9,3	22,3	25,1	39,6			
Personeelsbeleid	5,4	12,3	35,9	34,9	11,5			
Algemene beleid organisatie	5,5	14,6	40,6	30,8	8,5			
Manier van leidinggeven	6,6	13,4	29,6	34,9	15,4			
Mate zelfstandigheid/verantwoordelijkheden in het werk	2,0	4,4	12,9	44,7	36,1			

Bron: BZK, Mobiliteitsonderzoek 2002.

**Tabel I.12 Instroom bij overheidswerkgevers naar verandering maandloon oude en nieuwe baan, 2001**

Verandering maandloon in euro's	-5000 tot -1000	-1000 tot -250	-250 tot 0	Geen veran- dering	0 tot 250	250 tot 1000	1000 tot 5000	Geen opgave	Totaal
<b>Totaal overheid</b>	1.580	5.830	7.300	6.930	17.160	18.400	4.990	40.820	103.000
<b>Openbaar bestuur</b>	410	1.620	2.160	2.060	7.210	8.400	1.630	12.770	36.260
Rijk	170	770	680	600	2.190	2.790	700	4.200	12.110
Gemeenten	200	760	1.320	1.300	4.520	4.990	830	7.830	21.750
Provincies	20	50	80	120	280	370	50	380	1.330
Rechterlijke Macht	10	10	0	10	30	30	10	40	140
Waterschappen	20	30	80	40	190	220	30	330	930
<b>Onderwijs en wetenschappen</b>	1.020	3.350	3.710	4.260	7.640	6.720	3.060	23.840	53.590
Onderwijs (po/vo/bve)	740	2.420	2.440	3.130	5.210	4.330	2.160	17.950	38.360
Primair Onderwijs	260	1.260	1.290	1.790	2.760	2.140	1.540	10.980	22.030
Voortgezet Onderwijs	350	840	810	870	1.530	1.340	470	5.170	11.370
Beroepsonderwijs en Volwasseneneducatie	120	320	350	470	920	850	160	1.790	4.970
Hoger Beroepsonderwijs	40	270	240	190	620	440	130	1.120	3.030
Universiteiten	160	320	360	360	770	820	390	2.560	5.750
Onderzoekinstellingen	0	20	20	30	50	40	20	100	290
Academische Ziekenhuizen	80	330	650	560	990	1.090	360	2.110	6.170
<b>Veiligheid</b>	150	860	1.430	610	2.310	3.270	310	4.210	13.150
Defensie	70	270	690	210	1.230	2.230	180	2.500	7.380
Politie	80	590	740	400	1.080	1.050	120	1.710	5.760

Bron: BZK, Mobiliteitsonderzoek 2002.

**Tabel I.13 Instroom bij overheidswerkgevers naar verandering uurloon oude en nieuwe baan, 2001**

Verandering uurloon in euro's	< -9	-9 tot -3	-3 tot 0	Geen veran- dering	0 tot 3	3 tot 9	> 9	Geen opgave	Totaal
<b>Totaal overheid</b>	700	3.010	9.120	5.240	22.990	7.870	1.560	52.510	103.000
<b>Openbaar bestuur</b>	320	980	3.160	1.610	11.160	3.780	530	14.720	36.260
Rijk	110	500	1.190	570	3.420	1.260	100	4.960	12.110
Gemeenten	190	400	1.760	910	6.920	2.240	410	8.920	21.750
Provincies	10	30	110	90	460	190	20	430	1.330
Rechterlijke Macht	0	10	10	10	50	20	10	0	140
Waterschappen	10	40	80	40	320	60		380	930
<b>Onderwijs en wetenschappen</b>	360	1.720	4.420	3.240	10.020	3.450	980	29.400	53.590
Onderwijs (po/vo/bve)	210	1.090	2.860	2.440	6.810	2.100	640	22.210	38.360
Primair Onderwijs	90	530	1.400	1.500	3.590	880	280	13.760	22.030
Voortgezet Onderwijs	90	400	1.070	570	1.870	870	280	6.220	11.370
Beroepsonderwijs en Volwasseneneducatie	40	160	400	370	1.350	340	90	2.220	4.970
Hoger Beroepsonderwijs	50	120	340	100	680	350	100	1.300	3.030
Universiteiten	40	250	500	200	1.090	470	120	3.090	5.750
Onderzoekinstellingen	0	10	30	20	80	20	10	120	290
Academische Ziekenhuizen	60	250	690	500	1.360	510	120	2.680	6.170
<b>Veiligheid</b>	20	310	1.550	390	1.810	640	50	8.380	13.150
Defensie		90	570	120	790	370	20	5.420	7.380
Politie	20	220	980	270	1.030	270	20	2.960	5.760

Bron: BZK, Mobiliteitsonderzoek 2002.

**Tabel I.14 Instroom bij overheidswerkgevers naar verandering arbeidsduur oude en nieuwe baan, 2001**

Verandering aantal uren	-40 tot -10	-10 tot 0	Geen ver- andering	0 tot 10	10 tot 40	Geen opgave	Totaal
<b>Totaal overheid</b>	3.840	7.570	41.780	7.900	7.560	34.350	103.000
<b>Openbaar bestuur</b>	480	2.420	18.420	2.830	1.820	10.300	36.260
Rijk	80	540	6.380	910	750	3.450	12.110
Gemeenten	380	1.680	10.680	1.740	1.000	6.270	21.750
Provincies	20	130	770	90	20	290	1.330
Rechterlijke Macht	0	10	80	20	0	30	140
Waterschappen		50	510	80	50	250	930
<b>Onderwijs en wetenschappen</b>	3.290	4.810	16.110	4.350	4.300	20.730	53.590
Onderwijs (po/vo/bve)	2.650	3.470	10.180	3.380	3.040	15.640	38.360
Primair Onderwijs	1.240	1.700	5.450	1.520	2.310	9.810	22.030
Voortgezet Onderwijs	1.100	1.190	2.790	1.350	560	4.390	11.370
Beroepsonderwijs en Volwasseneneducatie	320	590	1.950	510	160	1.440	4.970
Hoger Beroepsonderwijs	250	390	1.000	240	150	1.000	3.030
Universiteiten	250	470	1.970	330	480	2.250	5.750
Onderzoekinstellingen	10	20	130	20	30	80	290
Academische Ziekenhuizen	140	470	2.830	370	600	1.760	6.170
<b>Veiligheid</b>	80	340	7.250	720	1.430	3.320	13.150
Defensie	40	90	3.920	320	1.000	2.010	7.380
Politie	40	250	3.330	400	430	1.310	5.760

Bron: BZK, Mobiliteitsonderzoek 2002.

Tabel 1.15 Instream bij overheidswerkgevers naar dienstverband oude en nieuwe baan en leeftijd, 2001

Dienstverband oude baan Dienstverband nieuwe baan	15-24 jaar	25-34 jaar	35-44 jaar	45-54 jaar	55 jaar en ouder	Geen opgave	Totaal
<b>Vast contract/dienstverband</b>							
Vast contract/dienstverband	1.520	4.740	6.030	4.600	710	20	17.620
Tijdelijk contract met uitzicht op vast dienstverband	3.400	10.130	8.820	3.560	240	50	26.200
Tijdelijk contract zonder uitzicht op vast dienstverband	500	1.420	770	360	90		3.140
Tijdelijk in verband met bijzondere regeling		80	190	120	10		390
Overig	210	180	200	120	40		740
Geen opgave	90	60	260	60	10		480
Totaal	5.720	16.610	16.260	8.810	1.100	70	48.560
<b>Tijdelijk contract met uitzicht op vast dienstverband</b>							
Vast contract/dienstverband	480	410	340	110			1.340
Tijdelijk contract met uitzicht op vast dienstverband	2.360	2.880	1.190	550	70	10	7.060
Tijdelijk contract zonder uitzicht op vast dienstverband	230	490	140	50			910
Tijdelijk in verband met bijzondere regeling	10	90	20				110
Overig	40	90	20	30			190
Geen opgave	10	40					50
Totaal	3.120	4.000	1.720	750	70	10	9.660
<b>Tijdelijk contract zonder uitzicht op vast dienstverband</b>							
Vast contract/dienstverband	750	510	140	80			1.490
Tijdelijk contract met uitzicht op vast dienstverband	1.480	2.210	770	400	40		4.900
Tijdelijk contract zonder uitzicht op vast dienstverband	610	1.420	380	240	0	20	2.660
Tijdelijk in verband met bijzondere regeling	10	10	10	20			50
Overig	80	120	30	20			260
Geen opgave	40	10					50
Totaal	2.970	4.270	1.340	770	40	20	9.410
<b>Tijdelijk in verband met bijzondere regeling</b>							
Vast contract/dienstverband	10		30	0	10		50
Tijdelijk contract met uitzicht op vast dienstverband	40	10	80		20		140
Tijdelijk contract zonder uitzicht op vast dienstverband		20	30	30	10		90
Tijdelijk in verband met bijzondere regeling	30		50				80
Overig							
Geen opgave							
Totaal	80	30	190	30	40		360
<b>Overig</b>							
Vast contract/dienstverband	290	40	20				360
Tijdelijk contract met uitzicht op vast dienstverband	960	480	170	70	20		1.700
Tijdelijk contract zonder uitzicht op vast dienstverband	180	110	0				290
Tijdelijk in verband met bijzondere regeling	10	30					30
Overig	130	60	20		10		220
Geen opgave	20						20
Totaal	1.580	680	250	70	30		2.610
<b>Geen opgave</b>							
Vast contract/dienstverband	1.680	1.520	1.640	1.260	320	30	6.450
Tijdelijk contract met uitzicht op vast dienstverband	5.420	4.730	4.350	2.800	370	30	17.690
Tijdelijk contract zonder uitzicht op vast dienstverband	1.610	1.550	1.300	930	260		5.660
Tijdelijk in verband met bijzondere regeling	70	220	540	360	70		1.270
Overig	610	160	140	140	60		1.110
Geen opgave	30	70	20	100	10		230
Totaal	9.430	8.250	7.980	5.590	1.100	50	32.400
<b>Totaal</b>							
Vast contract/dienstverband	4.740	7.230	8.210	6.060	1.040	40	27.310
Tijdelijk contract met uitzicht op vast dienstverband	13.650	20.430	15.380	7.380	760	90	57.690
Tijdelijk contract zonder uitzicht op vast dienstverband	3.130	5.000	2.610	1.620	370	20	12.740
Tijdelijk in verband met bijzondere regeling	120	390	850	500	80		1.930
Overig	1.080	610	400	310	110		2.510
Geen opgave	190	180	280	150	30		820
Totaal	22.900	33.830	27.730	16.020	2.380	150	103.000

Bron: BZK, Mobiliteitsonderzoek 2002.



Tabel U.1 Uitstroom en uitstroompercentage bij overheidswerkgevers naar sector en jaar

	1998	1999	2001
<b>UITSTROOM (gedurende jaar)</b>			
<b>Totaal overheid</b>	51.780	56.810	72.640
<b>Openbaar bestuur</b>	18.240	20.620	24.990
Rijk	4.660	5.650	7.040
Gemeenten	12.380	13.620	16.370
Provincies	680	740	880
Rechterlijke Macht	60	40	60
Waterschappen	460	570	640
<b>Onderwijs en wetenschappen<sup>1)</sup></b>	24.790	26.330	38.110
Onderwijs (po/vo/bve)	17.850	18.660	26.520
Primair Onderwijs	9.910	10.240	15.210
Voortgezet Onderwijs	5.940	5.990	8.070
Beroepsonderwijs en Volwasseneneducatie	2.000	2.430	3.240
Hoger Beroepsonderwijs	1.610	1.870	1.940
Universiteiten <sup>2)</sup>	5.320	4.950	5.440
Onderzoekinstellingen <sup>2)</sup>		850	470
Academische Ziekenhuizen			3.750
<b>Veiligheid</b>	8.750	9.860	9.540
Defensie	6.580	7.160	6.700
Politie	2.160	2.700	2.840
<b>WERKGELEGENHEID (per 1 januari)</b>			
<b>Totaal overheid</b>		768.390	836.370
<b>Openbaar bestuur</b>		307.020	311.300
Rijk		115.650	115.320
Gemeenten		167.590	171.490
Provincies		12.530	12.820
Rechterlijke Macht		2.370	2.620
Waterschappen		8.890	9.050
<b>Onderwijs en wetenschappen<sup>1)</sup></b>		336.410	400.160
Onderwijs (po/vo/bve)		261.090	280.650
Primair Onderwijs		135.520	147.130
Voortgezet Onderwijs		79.800	84.100
Beroepsonderwijs en Volwasseneneducatie		45.780	49.420
Hoger Beroepsonderwijs		24.260	25.120
Universiteiten <sup>2)</sup>		46.930	47.090
Onderzoekinstellingen <sup>2)</sup>		4.140	3.730
Academische Ziekenhuizen			43.580
<b>Veiligheid</b>		124.960	124.910
Defensie		76.930	73.020
Politie		48.030	51.900

Tabel U.1 (vervolg)

	1998	1999	2001
<b>UITSTROOMPERCENTAGE</b> %			
<b>Totaal overheid</b>	7,0	7,4	8,7
<b>Openbaar bestuur</b>		6,7	8,0
Rijk	4,2	4,9	6,1
Gemeenten	7,3	8,1	9,5
Provincies	5,4	5,9	6,8
Rechterlijke Macht	2,6	1,9	2,4
Waterschappen	5,2	6,5	7,1
<b>Onderwijs en wetenschappen<sup>1)</sup></b>		7,8	9,5
Onderwijs (po/vo/bve)	7,3	7,1	9,4
Primair Onderwijs		7,6	10,3
Voortgezet Onderwijs		7,5	9,6
Beroepsonderwijs en Volwasseneneducatie		5,3	6,5
Hoger Beroepsonderwijs	6,6	7,7	7,7
Universiteiten <sup>2)</sup>	10,7	10,5	11,5
Onderzoekinstellingen <sup>2)</sup>		20,5	12,5
Academische Ziekenhuizen			8,6
<b>Veiligheid</b>		7,9	7,6
Defensie	8,1	9,3	9,2
Politie	4,4	5,6	5,5

Bron: BZK, Mobiliteitsonderzoek 1999, 2000 en 2002.

<sup>1)</sup> Vanaf 2001 inclusief Academische Ziekenhuizen.

<sup>2)</sup> In 1998 zijn Universiteiten en Wetenschappelijke Onderzoekinstellingen samengeteld.

Tabel U.2 Uitstroom en uitstroompercentage bij overheidswerkgevers naar sector en geslacht, 2001

	Mannen	Vrouwen	Geen opgave	Totaal
<b>UITSTROOM (gedurende jaar)</b>				
<b>Totaal overheid</b>	38.760	33.660	220	72.640
<b>Openbaar bestuur</b>	14.780	10.150	60	24.990
Rijk	4.000	3.030	10	7.040
Gemeenten	9.780	6.550	40	16.370
Provincies	540	340	10	880
Rechterlijke Macht	40	20		60
Waterschappen	430	220		640
<b>Onderwijs en wetenschappen</b>	16.380	21.570	160	38.110
Onderwijs (po/vo/bve)	10.540	15.830	160	26.520
Primair Onderwijs	4.410	10.710	90	15.210
Voortgezet Onderwijs	4.520	3.500	60	8.070
Beroepsonderwijs en Volwassenenonderwijs	1.610	1.620	10	3.240
Hoger Beroepsonderwijs	990	950		1.940
Universiteiten	3.240	2.200		5.440
Onderzoekinstellingen	290	170	0	470
Academische Ziekenhuizen	1.330	2.420		3.750
<b>Veiligheid</b>	7.590	1.940	0	9.540
Defensie	5.680	1.020		6.700
Politie	1.910	930	0	2.840
<b>WERKGELEGENHEID (per 1 januari)</b>				
<b>Totaal overheid</b>	478.950	357.420		836.370
<b>Openbaar bestuur</b>	201.470	109.830		311.300
Rijk	74.160	41.160		115.320
Gemeenten	110.390	61.100		171.490
Provincies	8.510	4.310		12.820
Rechterlijke Macht	1.470	1.160		2.620
Waterschappen	6.950	2.100		9.050
<b>Onderwijs en wetenschappen</b>	175.500	224.660		400.160
Onderwijs (po/vo/bve)	115.910	164.740		280.650
Primair Onderwijs	39.870	107.260		147.130
Voortgezet Onderwijs	50.550	33.550		84.100
Beroepsonderwijs en Volwassenenonderwijs	25.490	23.930		49.420
Hoger Beroepsonderwijs	14.140	10.980		25.120
Universiteiten	28.600	18.480		47.090
Onderzoekinstellingen	2.360	1.370		3.730
Academische Ziekenhuizen	14.490	29.090		43.580
<b>Veiligheid</b>	101.980	22.940		124.910
Defensie	64.490	8.530		73.020
Politie	37.490	14.410		51.900

Tabel U.2 (vervolg)

	Mannen	Vrouwen	Geen opgave	Totaal
<b>UITSTROOMPERCENTAGE</b> %				
<b>Totaal overheid</b>	8,1	9,4		8,7
<b>Openbaar bestuur</b>	7,3	9,2		8,0
Rijk	5,4	7,4		6,1
Gemeenten	8,9	10,7		9,5
Provincies	6,3	7,8		6,8
Rechterlijke Macht	2,9	1,8		2,4
Waterschappen	6,1	10,4		7,1
<b>Onderwijs en wetenschappen</b>	9,3	9,6		9,5
Onderwijs (po/vo/bve)	9,1	9,6		9,4
Primair Onderwijs	11,1	10,0		10,3
Voortgezet Onderwijs	8,9	10,4		9,6
Beroepsonderwijs en Volwassenenonderwijs	6,3	6,8		6,5
Hoger Beroepsonderwijs	7,0	8,7		7,7
Universiteiten	11,3	11,9		11,5
Onderzoekinstellingen	12,4	12,5		12,5
Academische Ziekenhuizen	9,2	8,3		8,6
<b>Veiligheid</b>	7,4	8,5		7,6
Defensie	8,8	11,9		9,2
Politie	5,1	6,4		5,5

Bron: BZK, Mobiliteitsonderzoek 2002.

Tabel U.3 Uitstroom en uitstroombestand bij overheidswerkgevers naar sector en leeftijd, 2001

	15-24 jaar	25-34 jaar	35-44 jaar	45-54 jaar	55 jaar en ouder	Geen opgave	Totaal
<b>UITSTROOM (gedurende jaar)</b>							
<b>Totaal overheid</b>	5.160	20.340	19.080	13.970	13.880	200	72.640
<b>Openbaar bestuur</b>	780	6.540	7.350	4.540	5.740	40	24.990
Rijk	250	2.100	2.140	1.160	1.350	20	7.040
Gemeenten	490	4.070	4.750	3.120	3.920	20	16.370
Provincies	20	170	270	160	260		880
Rechterlijke Macht		10	10	10	40		60
Waterschappen	20	190	180	80	180	0	640
<b>Onderwijs en wetenschappen</b>	2.890	10.290	9.990	8.480	6.310	150	38.110
Onderwijs (po/vo/bve)	2.000	5.980	6.810	6.760	4.830	140	26.520
Primair Onderwijs	1.360	3.750	4.100	3.980	1.920	90	15.210
Voortgezet Onderwijs	450	1.650	1.870	1.950	2.110	50	8.070
Beroepsonderwijs en Volwasseneneducatie	190	580	840	820	810		3.240
Hoger Beroepsonderwijs	140	430	520	410	440		1.940
Universiteiten	360	2.080	1.340	880	780		5.440
Onderzoekinstellingen	10	300	110	30	10	10	470
Academische Ziekenhuizen	390	1.490	1.210	410	250		3.750
<b>Veiligheid</b>	1.490	3.510	1.740	950	1.840	0	9.540
Defensie	1.210	2.700	920	620	1.250		6.700
Politie	290	810	820	330	590	0	2.840
<b>WERKGELEGENHEID (per 1 januari)</b>							
<b>Totaal overheid</b>	40.900	171.170	256.070	279.550	88.680		836.370
<b>Openbaar bestuur</b>	6.640	62.690	103.670	103.660	34.650		311.300
Rijk	3.010	25.780	40.570	35.210	10.750		115.320
Gemeenten	3.210	32.430	55.050	60.120	20.680		171.490
Provincies	140	1.900	4.200	4.700	1.890		12.820
Rechterlijke Macht	130	650	870	810	170		2.620
Waterschappen	150	1.930	2.990	2.820	1.170		9.050
<b>Onderwijs en wetenschappen</b>	16.540	78.460	113.320	143.150	48.680		400.160
Onderwijs (po/vo/bve)	11.130	47.850	78.260	108.720	34.700		280.650
Primair Onderwijs	8.370	29.810	43.320	52.390	13.250		147.130
Voortgezet Onderwijs	2.000	12.310	20.660	34.420	14.720		84.100
Beroepsonderwijs en Volwasseneneducatie	750	5.730	14.290	21.900	6.760		49.420
Hoger Beroepsonderwijs	340	3.570	7.240	10.190	3.790		25.120
Universiteiten	2.480	13.130	11.840	12.780	6.870		47.090
Onderzoekinstellingen	100	1.370	1.030	860	370		3.730
Academische Ziekenhuizen	2.500	12.550	14.950	10.610	2.960		43.580
<b>Veiligheid</b>	17.720	30.020	39.090	32.740	5.350		124.910
Defensie	14.930	18.180	19.850	17.680	2.380		73.020
Politie	2.790	11.850	19.240	15.060	2.970		51.900

Tabel U.3 (vervolg)

	15-24 jaar	25-34 jaar	35-44 jaar	45-54 jaar	55 jaar en ouder	Geen opgave	Totaal
<b>UITSTROOMPERCENTAGE</b>	%						
<b>Totaal overheid</b>	12,6	11,9	7,5	5,0	15,7		8,7
<b>Openbaar bestuur</b>	11,8	10,4	7,1	4,4	16,6		8,0
Rijk	8,3	8,2	5,3	3,3	12,6		6,1
Gemeenten	15,3	12,5	8,6	5,2	18,9		9,5
Provincies	12,9	9,1	6,4	3,4	13,7		6,8
Rechterlijke Macht		1,2	0,8	1,6	20,7		2,4
Waterschappen	16,6	9,7	5,9	2,8	15,0		7,1
<b>Onderwijs en wetenschappen</b>	17,5	13,1	8,8	5,9	13,0		9,5
Onderwijs (po/vo/bve)	17,9	12,5	8,7	6,2	13,9		9,4
Primair Onderwijs	23,8	20,1	15,7	12,9	36,5		10,3
Voortgezet Onderwijs	68,3	30,4	19,9	11,6	13,0		9,6
Beroepsonderwijs en Volwasseneneducatie	59,4	28,8	13,1	8,9	31,2		6,5
Hoger Beroepsonderwijs	41,8	12,2	7,2	4,1	11,5		7,7
Universiteiten	14,4	15,8	11,3	6,9	11,3		11,5
Onderzoekinstellingen	6,2	22,2	10,5	3,3	3,2		12,5
Academische Ziekenhuizen	15,6	11,9	8,1	3,8	8,4		8,6
<b>Veiligheid</b>	8,4	11,7	4,5	2,9	34,4		7,6
Defensie	8,1	14,9	4,6	3,5	52,4		9,2
Politie	10,2	6,8	4,3	2,2	20,0		5,5

Bron: BZK, Mobiliteitsonderzoek 2002.

Tabel U.4 Uitstroom bij overheidswerkgevers naar sector en opleidingsniveau, 2001

	Lager onderwijs	Middelbaar onderwijs	Hoger beroeps-onderwijs	Weten-schappelijk onderwijs	Geen opgave	Totaal
<b>Totaal overheid</b>	9.660	14.090	32.440	16.130	320	72.640
<b>Openbaar bestuur</b>	4.490	6.150	7.980	6.200	160	24.990
Rijk	1.120	1.660	1.900	2.320	40	7.040
Gemeenten	3.150	4.120	5.620	3.370	110	16.370
Provincies	110	160	260	340	10	880
Rechterlijke Macht				60		60
Waterschappen	110	210	210	110		640
<b>Onderwijs en wetenschappen</b>	1.720	3.880	23.220	9.170	130	38.110
Onderwijs (po/vo/bve)	1.150	2.190	20.080	3.010	90	26.520
Primair Onderwijs	540	1.060	12.950	600	70	15.210
Voortgezet Onderwijs	440	710	5.040	1.870	20	8.070
Beroepsonderwijs en Volwasseneneducatie	170	420	2.090	550	0	3.240
Hoger Beroepsonderwijs	90	250	820	780		1.940
Universiteiten	220	580	780	3.840	10	5.440
Onderzoekinstellingen	10	10	60	380		470
Academische Ziekenhuizen	250	850	1.470	1.160	30	3.750
<b>Veiligheid</b>	3.450	4.060	1.240	760	30	9.540
Defensie	2.780	2.600	750	560	10	6.700
Politie	670	1.460	490	200	20	2.840

Bron: BZK, Mobiliteitsonderzoek 2002.

Tabel U.5 Uitstroom bij overheidswerkgevers naar sector, geslacht en etniciteit, 2001

	Geen etnische minderheid	Wel etnische minderheid	Geen opgave	Totaal
<b>MANNEN</b>				
<b>Totaal overheid</b>	37.080	1.400	280	38.760
<b>Openbaar bestuur</b>	14.150	560	80	14.780
Rijk	3.830	120	50	4.000
Gemeenten	9.330	430	20	9.780
Provincies	520	10	0	540
Rechterlijke Macht	40			40
Waterschappen	430			430
<b>Onderwijs en wetenschappen</b>	15.780	510	90	16.380
Onderwijs (po/vo/bve)	10.330	170	40	10.540
Primair Onderwijs	4.340	70		4.410
Voortgezet Onderwijs	4.430	60	30	4.520
Beroepsonderwijs en Volwasseneneducatie	1.560	40	10	1.610
Hoger Beroepsonderwijs	890	60	40	990
Universiteiten	3.030	190	10	3.240
Onderzoekinstellingen	280	10	10	290
Academische Ziekenhuizen	1.260	70		1.330
<b>Veiligheid</b>	7.150	340	110	7.590
Defensie	5.350	240	90	5.680
Politie	1.800	100	20	1.910
<b>VROUWEN</b>				
<b>Totaal overheid</b>	32.160	1.420	90	33.660
<b>Openbaar bestuur</b>	9.580	500	70	10.150
Rijk	2.830	170	30	3.030
Gemeenten	6.190	320	40	6.550
Provincies	330	10		340
Rechterlijke Macht	20			20
Waterschappen	220			220
<b>Onderwijs en wetenschappen</b>	20.790	780	10	21.570
Onderwijs (po/vo/bve)	15.310	520		15.830
Primair Onderwijs	10.390	320		10.710
Voortgezet Onderwijs	3.340	160		3.500
Beroepsonderwijs en Volwasseneneducatie	1.580	40		1.620
Hoger Beroepsonderwijs	920	30		950
Universiteiten	2.090	110		2.200
Onderzoekinstellingen	160	10		170
Academische Ziekenhuizen	2.310	100	10	2.420
<b>Veiligheid</b>	1.790	150	10	1.940
Defensie	930	90		1.020
Politie	860	60	10	920

Tabel U.5 (vervolg)

	Geen etnische minderheid	Wel etnische minderheid	Geen opgave	Totaal
<b>TOTAAL<sup>1)</sup></b>				
<b>Totaal overheid</b>	69.280	2.820	540	72.640
<b>Openbaar bestuur</b>	23.750	1.050	180	24.990
Rijk	6.660	280	100	7.040
Gemeenten	15.540	750	80	16.370
Provincies	850	20	0	880
Rechterlijke Macht	60			60
Waterschappen	640			640
<b>Onderwijs en wetenschappen</b>	36.590	1.280	240	38.110
Onderwijs (po/vo/bve)	25.660	690	180	26.520
Primair Onderwijs	14.720	400	90	15.210
Voortgezet Onderwijs	7.780	210	80	8.070
Beroepsonderwijs en Volwasseneneducatie	3.150	70	10	3.240
Hoger Beroepsonderwijs	1.810	100	40	1.940
Universiteiten	5.120	310	10	5.440
Onderzoekinstellingen	440	20	10	470
Academische Ziekenhuizen	3.570	180	10	3.750
<b>Veiligheid</b>	8.940	490	110	9.540
Defensie	6.280	330	90	6.700
Politie	2.660	160	20	2.840

Bron: BZK, Mobiliteitsonderzoek 2002

<sup>1)</sup> Inclusief personen waarvoor geslacht onbekend is (220).



Tabel U.6 Uitstroom bij overheidswerkgevers naar sector, geslacht en arbeidsduur, 2001

	Deeltijd				Voltijd	Geen opgave	Totaal
	0 tot 12 uur	12 tot 20 uur	20 tot en met 31 uur	Meer dan 31 uur			
<b>MANNEN</b>							
<b>Totaal overheid</b>	280	1.130	1.670	1.580	32.340	1.760	38.760
<b>Openbaar bestuur</b>	10	130	730	690	13.060	170	14.780
Rijk		30	220	260	3.460	30	4.000
Gemeenten	10	90	460	370	8.720	130	9.780
Provincies		10	40	50	440	0	540
Rechterlijke Macht		0	10		30		40
Waterschappen				10	410	10	430
<b>Onderwijs en wetenschappen</b>	260	970	910	790	11.940	1.520	16.380
Onderwijs (po/vo/bve)	40	470	590	330	7.880	1.230	10.540
Primair Onderwijs		80	200	180	3.690	270	4.410
Voortgezet Onderwijs	20	330	280	90	3.030	770	4.520
Beroepsonderwijs en Volwasseneneducatie	20	70	110	60	1.160	190	1.610
Hoger Beroepsonderwijs	50	50	50	50	550	240	990
Universiteiten	150	410	150	260	2.210	50	3.240
Onderzoekinstellingen		10	30	30	230		290
Academische Ziekenhuizen	20	30	90	120	1.070		1.330
<b>Veiligheid</b>	10	30	40	100	7.340	80	7.590
Defensie	10	20	10	50	5.560	20	5.680
Politie	0	10	30	50	1.780	50	1.910
<b>VROUWEN</b>							
<b>Totaal overheid</b>	780	3.680	8.100	4.080	13.210	3.810	33.660
<b>Openbaar bestuur</b>	20	780	2.740	2.000	4.550	70	10.150
Rijk		160	830	470	1.560	10	3.030
Gemeenten	20	560	1.740	1.410	2.780	40	6.550
Provincies		40	100	80	110	0	340
Rechterlijke Macht		10	10		10		20
Waterschappen		20	60	30	90	10	220
<b>Onderwijs en wetenschappen</b>	760	2.760	5.030	1.920	7.370	3.730	21.570
Onderwijs (po/vo/bve)	490	2.280	3.770	820	5.070	3.410	15.830
Primair Onderwijs	220	1.450	2.790	570	4.100	1.580	10.710
Voortgezet Onderwijs	230	630	580	130	600	1.340	3.500
Beroepsonderwijs en Volwasseneneducatie	30	200	410	110	370	500	1.620
Hoger Beroepsonderwijs	10	70	170	150	280	270	950
Universiteiten	200	190	490	420	890	10	2.200
Onderzoekinstellingen		10	30	30	100		170
Academische Ziekenhuizen	60	220	570	510	1.040	30	2.420
<b>Veiligheid</b>		140	340	160	1.290	20	1.940
Defensie		40	120	70	790		1.020
Politie		100	220	90	500	20	920

Tabel U.6 (vervolg)

	Deeltijd				Voltijd	Geen opgave	Totaal
	0 tot 12 uur	12 tot 20 uur	20 tot en met 31 uur	Meer dan 31 uur			
<b>TOTAAL<sup>1)</sup></b>							
<b>Totaal overheid</b>	1.060	4.810	9.780	5.680	45.700	5.610	72.640
<b>Openbaar bestuur</b>	30	910	3.470	2.690	17.640	240	24.990
Rijk		180	1.050	740	5.030	40	7.040
Gemeenten	30	660	2.210	1.790	11.510	170	16.370
Provincies		50	140	130	560	10	880
Rechterlijke Macht		10	20		40		60
Waterschappen		20	60	40	500	20	640
<b>Onderwijs en wetenschappen</b>	1.020	3.740	5.930	2.720	19.430	5.280	38.110
Onderwijs (po/vo/bve)	520	2.760	4.360	1.160	13.060	4.670	26.520
Primair Onderwijs	220	1.530	2.990	770	7.850	1.860	15.210
Voortgezet Onderwijs	250	960	850	220	3.660	2.120	8.070
Beroepsonderwijs en Volwasseneneducatie	50	270	520	170	1.540	680	3.240
Hoger Beroepsonderwijs	60	120	220	200	840	510	1.940
Universiteiten	360	590	640	680	3.110	70	5.440
Onderzoekinstellingen		20	60	60	320		470
Academische Ziekenhuizen	80	250	660	620	2.110	30	3.750
<b>Veiligheid</b>	10	170	380	260	8.630	90	9.540
Defensie	10	60	130	120	6.360	20	6.700
Politie	0	100	250	140	2.270	70	2.840

Bron: BZK, Mobiliteitsonderzoek 2002.

<sup>1)</sup> Inclusief personen waarvoor geslacht onbekend is (220).

Tabel U.7 Uitstroom bij overheidswerkgevers naar sector, geslacht en type dienstverband, 2001

	Vast	Tijdelijk met uitzicht op vast	Tijdelijk zonder uitzicht op vast	Tijdelijk i.v.m. bijzondere regeling	Overig	Geen opgave	Totaal
<b>MANNEN</b>							
<b>Totaal overheid</b>	30.790	3.260	3.630	390	370	330	38.760
<b>Openbaar bestuur</b>	13.130	1.040	250	160	40	170	14.780
Rijk	3.500	380	80	10	10	20	4.000
Gemeenten	8.730	610	130	140	20	150	9.780
Provincies	490	20	20	0		0	540
Rechterlijke Macht	40	0					40
Waterschappen	380	30	20			0	430
<b>Onderwijs en wetenschappen</b>	12.200	1.330	2.420	200	150	80	16.380
Onderwijs (po/vo/bve)	8.900	810	550	200	20	50	10.540
Primair Onderwijs	3.840	310	110	150			4.410
Voortgezet Onderwijs	3.710	330	390	40		40	4.520
Beroepsonderwijs en Volwasseneneducatie	1.350	180	50	10	20	10	1.610
Hoger Beroepsonderwijs	760	80	100		50		990
Universiteiten	1.640	260	1.260		50	30	3.240
Onderzoekinstellingen	40	10	240				290
Academische Ziekenhuizen	860	170	270		30		1.330
<b>Veiligheid</b>	5.460	880	960	30	180	80	7.590
Defensie	3.830	710	920	20	170	30	5.680
Politie	1.640	180	30	10	10	50	1.910
<b>VROUWEN</b>							
<b>Totaal overheid</b>	24.240	4.510	4.020	230	420	250	33.660
<b>Openbaar bestuur</b>	7.980	1.340	540	70	160	60	10.150
Rijk	2.240	440	270		60	10	3.030
Gemeenten	5.310	810	230	70	100	30	6.550
Provincies	260	60	10			0	340
Rechterlijke Macht	10	10					20
Waterschappen	160	20	20			10	220
<b>Onderwijs en wetenschappen</b>	14.990	2.800	3.180	160	260	180	21.570
Onderwijs (po/vo/bve)	11.720	2.150	1.540	150	140	130	15.830
Primair Onderwijs	8.060	1.280	1.020	130	120	100	10.710
Voortgezet Onderwijs	2.340	700	420	10	10	20	3.500
Beroepsonderwijs en Volwasseneneducatie	1.320	170	110		20	10	1.620
Hoger Beroepsonderwijs	660	110	160	10	10	10	950
Universiteiten	1.010	240	940			10	2.200
Onderzoekinstellingen	40	20	110				170
Academische Ziekenhuizen	1.560	280	430	10	110	30	2.420
<b>Veiligheid</b>	1.260	370	300			10	1.940
Defensie	610	150	260				1.020
Politie	650	220	40			10	920

Tabel U.7 (vervolg)

	Vast	Tijdelijk met uitzicht op vast	Tijdelijk zonder uitzicht op vast	Tijdelijk i.v.m. bijzondere regeling	Overig	Geen opgave	Totaal
<b>TOTAAL<sup>1)</sup></b>							
<b>Totaal overheid</b>	55.230	7.780	7.650	620	790	570	72.640
<b>Openbaar bestuur</b>	21.170	2.380	790	220	200	230	24.990
Rijk	5.750	820	350	10	70	30	7.040
Gemeenten	14.080	1.420	360	210	130	180	16.370
Provincies	750	80	40	0		10	880
Rechterlijke Macht	50	10					60
Waterschappen	540	50	40			20	640
<b>Onderwijs en wetenschappen</b>	27.340	4.140	5.600	370	410	250	38.110
Onderwijs (po/vo/bve)	20.760	2.970	2.100	350	160	180	26.520
Primair Onderwijs	11.990	1.590	1.130	290	120	100	15.210
Voortgezet Onderwijs	6.100	1.040	810	60	10	60	8.070
Beroepsonderwijs en Volwasseneneducatie	2.680	350	160	10	30	20	3.240
Hoger Beroepsonderwijs	1.420	190	260	10	60	10	1.940
Universiteiten	2.640	500	2.200		50	40	5.440
Onderzoekinstellingen	90	30	350				470
Academische Ziekenhuizen	2.420	450	700	10	140	30	3.750
<b>Veiligheid</b>	6.720	1.250	1.260	30	180	90	9.540
Defensie	4.440	850	1.190	20	170	30	6.700
Politie	2.290	400	70	10	10	60	2.840

Bron: BZK, Mobiliteitsonderzoek 2002.

<sup>1)</sup> Inclusief personen waarvoor geslacht onbekend is (220).

Tabel U.8 Uitstroom bij overheidswerkgevers naar sector, geslacht en bestemming, 2001

	Eigen sector	Rest overheid	Markt	Zorg-sector	Vut en pensioen	Inactiviteits-regeling	Inactiviteit	On-bekend	Totaal
<b>MANNEN</b>									
<b>Totaal overheid</b>	7.670	3.930	6.430	1.210	9.690	5.240	1.110	3.450	38.760
<b>Openbaar bestuur</b>	3.350	1.500	2.430	280	4.270	1.580	300	1.050	14.780
Rijk	460	580	710	150	1.050	630	80	340	4.000
Gemeenten	2.810	680	1.550	120	2.860	910	200	660	9.780
Provincies	50	140	90	10	190	20	0	30	540
Rechterlijke Macht		10			20	0	10	0	40
Waterschappen	40	90	90	10	150	20	10	20	430
<b>Onderwijs en wetenschappen</b>	3.600	1.460	1.700	770	3.490	2.830	700	1.800	16.380
Onderwijs (po/vo/bve)	2.930	710	890	80	2.530	1.940	550	890	10.540
Primair Onderwijs	1.510	310	350	60	670	900	310	310	4.410
Voortgezet Onderwijs	1.110	210	340	20	1.400	850	200	390	4.520
Beroepsonderwijs en Volwasseneneducatie	310	200	210	30	450	190	40	190	1.610
Hoger Beroepsonderwijs	60	130	140	50	290	90	20	200	990
Universiteiten	520	430	320	180	550	650	40	540	3.240
Onderzoekinstellingen	30	80	50	10	10	100	10	10	290
Academische Ziekenhuizen	70	100	300	450	110	60	90	160	1.330
<b>Veiligheid</b>	720	970	2.310	150	1.930	820	100	590	7.590
Defensie	200	770	2.010	130	1.430	650	60	430	5.680
Politie	520	200	300	20	500	170	40	170	1.910
<b>VROUWEN</b>									
<b>Totaal overheid</b>	9.150	3.440	3.760	2.570	2.840	5.080	3.970	2.740	33.660
<b>Openbaar bestuur</b>	2.220	1.250	1.910	620	970	1.300	1.010	870	10.150
Rijk	370	500	620	280	260	510	240	260	3.030
Gemeenten	1.810	600	1.170	330	650	740	680	550	6.550
Provincies	10	90	60	0	30	30	60	40	340
Rechterlijke Macht			10		10		10	0	20
Waterschappen	20	60	50	0	20	20	20	20	220
<b>Onderwijs en wetenschappen</b>	6.740	1.830	1.450	1.690	1.770	3.500	2.760	1.700	21.570
Onderwijs (po/vo/bve)	6.370	750	670	500	1.450	2.660	2.170	1.150	15.830
Primair Onderwijs	5.080	350	210	430	770	1.750	1.450	670	10.710
Voortgezet Onderwijs	1.100	270	250	40	420	650	510	260	3.500
Beroepsonderwijs en Volwasseneneducatie	200	130	200	120	260	260	210	240	1.620
Hoger Beroepsonderwijs	70	190	170	80	100	110	100	120	950
Universiteiten	130	610	270	170	100	530	130	260	2.200
Onderzoekinstellingen	10	60	30	10		40	10	10	170
Academische Ziekenhuizen	150	220	310	940	120	160	350	160	2.420
<b>Veiligheid</b>	190	350	400	260	90	280	210	170	1.940
Defensie	20	190	250	210	40	130	90	90	1.020
Politie	180	160	160	50	50	150	120	70	920

Tabel U.8 (vervolg)

	Eigen sector	Rest overheid	Markt	Zorg-sector	Vut en pensioen	Inactiviteits-regeling	Inactiviteit	On-bekend	Totaal
<b>TOTAAL<sup>1)</sup></b>									
<b>Totaal overheid</b>	16.870	7.370	10.230	3.890	12.600	10.360	5.080	6.230	72.640
<b>Openbaar bestuur</b>	5.570	2.760	4.350	900	5.280	2.890	1.310	1.930	24.990
Rijk	830	1.080	1.330	420	1.310	1.140	320	600	7.040
Gemeenten	4.620	1.280	2.720	450	3.540	1.660	880	1.220	16.370
Provincies	60	240	150	20	230	50	60	70	880
Rechterlijke Macht		10	10		30	0	10	0	60
Waterschappen	50	150	140	20	170	40	30	40	640
<b>Onderwijs en wetenschappen</b>	10.390	3.290	3.170	2.580	5.300	6.370	3.460	3.530	38.110
Onderwijs (po/vo/bve)	9.350	1.460	1.580	690	4.020	4.640	2.720	2.070	26.520
Primair Onderwijs	6.620	650	560	490	1.480	2.670	1.760	980	15.210
Voortgezet Onderwijs	2.230	470	600	50	1.830	1.520	710	650	8.070
Beroepsonderwijs en Volwasseneneducatie	510	330	420	140	710	440	250	430	3.240
Hoger Beroepsonderwijs	130	330	320	130	400	200	120	320	1.940
Universiteiten	650	1.040	590	360	650	1.180	170	800	5.440
Onderzoekinstellingen	40	150	80	10	10	140	10	30	470
Academische Ziekenhuizen	220	320	610	1.390	230	220	440	320	3.750
<b>Veiligheid</b>	910	1.320	2.710	410	2.020	1.100	310	760	9.540
Defensie	210	960	2.260	340	1.470	780	150	520	6.700
Politie	700	350	450	70	550	320	160	240	2.840

Bron: BZK, Mobiliteitsonderzoek 2002.

<sup>1)</sup> Inclusief personen waarvoor geslacht onbekend is (220).

**Tabel U.9 Uitstroom bij overheidswerkgevers naar belang reden om op zoek te gaan naar een andere baan, 2001**

Zoekreden	Helemaal niet be- langrijk 1	Niet zo belang- rijk 2	Neutraal 3	Redelijk belang- rijk 4	Heel belang- rijk 5	Gemid- delde	Geen opgave	Totaal
Functie dreigde te vervallen bij een reorganisatie	31.970	2.490	2.060	1.980	1.320	1,45	32.820	72.640
Dreiging baan andere reden te verliezen	31.610	2.430	2.310	1.990	1.400	1,47	32.910	72.640
Looptijd dienstverband	29.890	2.280	3.090	2.530	1.890	1,60	32.960	72.640
Beloning	15.060	5.060	6.420	9.340	4.030	2,55	32.730	72.640
Financiële doorgroei mogelijkheden	13.550	4.270	5.920	10.030	6.180	2,78	32.680	72.640
Werkdruk	13.360	5.870	7.140	7.640	6.000	2,68	32.620	72.640
Geboden faciliteiten op/via werkplek	15.170	6.310	8.620	6.570	3.110	2,40	32.860	72.640
Fysieke arbeidsomstandigheden	18.040	5.380	8.120	5.900	2.460	2,23	32.750	72.640
Werkzaamheden	9.850	3.680	5.510	11.350	9.650	3,18	32.600	72.640
Werkzaamheden op termijn	8.930	2.460	5.780	11.580	11.020	3,33	32.870	72.640
Mogelijkheden opleiding	13.870	5.080	8.500	7.300	5.100	2,62	32.790	72.640
Sfeer op het werk	10.360	3.290	5.120	8.340	13.080	3,26	32.450	72.640
Omvang dienstverband (aantal uren)	21.970	4.020	6.760	4.030	2.970	2,04	32.890	72.640
Kunnen combineren met thuissituatie	17.750	3.590	5.570	5.600	7.490	2,54	32.640	72.640
Reistijd	18.490	3.530	5.380	6.040	6.640	2,47	32.570	72.640
Personeelsbeleid	9.210	2.510	6.140	10.330	11.880	3,33	32.570	72.640
Algemene beleid in organisatieonderdeel	8.070	2.420	6.520	11.090	11.980	3,41	32.560	72.640
Manier van leidinggeven	8.010	2.690	5.290	10.340	13.810	3,48	32.490	72.640
Mate zelfstandigheid/verantwoordelijkheden in het werk	11.420	3.290	5.650	9.640	10.190	3,10	32.460	72.640
<b>PERCENTAGE</b>	<b>%</b>							
Functie dreigde te vervallen bij een reorganisatie	80,3	6,3	5,2	5,0	3,3			
Dreiging baan andere reden te verliezen	79,6	6,1	5,8	5,0	3,5			
Looptijd dienstverband	75,3	5,7	7,8	6,4	4,8			
Beloning	37,7	12,7	16,1	23,4	10,1			
Financiële doorgroei mogelijkheden	33,9	10,7	14,8	25,1	15,5			
Werkdruk	33,4	14,7	17,9	19,1	15,0			
Geboden faciliteiten op/via werkplek	38,1	15,9	21,7	16,5	7,8			
Fysieke arbeidsomstandigheden	45,2	13,5	20,4	14,8	6,2			
Werkzaamheden	24,6	9,2	13,8	28,3	24,1			
Werkzaamheden op termijn	22,5	6,2	14,5	29,1	27,7			
Mogelijkheden opleiding	34,8	12,7	21,3	18,3	12,8			
Sfeer op het werk	25,8	8,2	12,7	20,7	32,5			
Omvang dienstverband (aantal uren)	55,3	10,1	17,0	10,2	7,5			
Kunnen combineren met thuissituatie	44,4	9,0	13,9	14,0	18,7			
Reistijd	46,1	8,8	13,4	15,1	16,6			
Personeelsbeleid	23,0	6,3	15,3	25,8	29,7			
Algemene beleid in organisatieonderdeel	20,1	6,0	16,3	27,7	29,9			
Manier van leidinggeven	20,0	6,7	13,2	25,8	34,4			
Mate zelfstandigheid/verantwoordelijkheden in het werk	28,4	8,2	14,0	24,0	25,4			

Bron: BZK, Mobiliteitsonderzoek 2002.

Tabel U.10 Uitstroom bij overheidswerkgevers naar keuze voor nieuwe baan, 2001

Keuze voor nieuwe baan	Helemaal niet be- langrijk 1	Niet zo belang- rijk 2	Neutraal 3	Redelijk belang- rijk 4	Heel belang- rijk 5	Gemid- delde	Geen opgave	Totaal
Functie was promotie	15.830	5.230	8.190	9.280	3.980	2,54	30.110	72.640
Looptijd dienstverband	22.960	5.300	7.150	3.920	2.830	2,01	30.480	72.640
Beloning	12.120	4.930	9.410	12.200	3.870	2,78	30.120	72.640
Financiële doorgroei mogelijkheden	12.430	4.530	8.840	11.630	5.070	2,82	30.140	72.640
Werkdruk	12.120	6.240	14.080	7.320	2.830	2,59	30.060	72.640
Geboden faciliteiten op/via werk	13.520	6.190	12.610	7.380	2.510	2,51	30.430	72.640
Fysieke arbeidsomstandigheden	15.620	5.940	12.610	5.900	2.340	2,37	30.230	72.640
Werkzaamheden	4.730	1.320	5.280	15.550	16.100	3,86	29.670	72.640
Werkzaamheden op termijn	5.820	1.790	6.750	13.870	14.320	3,68	30.090	72.640
Mogelijkheden opleiding	9.240	4.030	11.350	10.770	7.050	3,06	30.190	72.640
Sfeer op het werk	6.660	2.020	8.770	12.080	13.390	3,55	29.730	72.640
Omvang dienstverband (aantal uren)	13.740	4.240	10.760	8.480	5.460	2,71	29.960	72.640
Kunnen combineren met thuissituatie	12.270	3.850	9.030	7.950	9.840	2,98	29.700	72.640
Reistijd	12.300	5.000	8.130	8.410	9.050	2,93	29.750	72.640
Personeelsbeleid	9.390	3.330	12.060	10.710	6.950	3,06	30.190	72.640
Algemene beleid in organisatieonderdeel	8.800	3.140	12.560	11.440	6.610	3,09	30.080	72.640
Manier van leidinggeven	8.130	2.690	10.930	11.960	8.880	3,25	30.040	72.640
Mate zelfstandigheid/verantwoordelijk- heden in het werk	5.760	1.250	5.850	14.060	15.800	3,77	29.910	72.640
<b>PERCENTAGE</b>	<b>%</b>							
Functie was promotie	37,2	12,3	19,3	21,8	9,4			
Looptijd dienstverband	54,5	12,6	17,0	9,3	6,7			
Beloning	28,5	11,6	22,1	28,7	9,1			
Financiële doorgroei mogelijkheden	29,2	10,7	20,8	27,4	11,9			
Werkdruk	28,5	14,7	33,1	17,2	6,6			
Geboden faciliteiten op/via werk	32,0	14,7	29,9	17,5	6,0			
Fysieke arbeidsomstandigheden	36,8	14,0	29,7	13,9	5,5			
Werkzaamheden	11,0	3,1	12,3	36,2	37,5			
Werkzaamheden op termijn	13,7	4,2	15,9	32,6	33,6			
Mogelijkheden opleiding	21,8	9,5	26,7	25,4	16,6			
Sfeer op het werk	15,5	4,7	20,4	28,1	31,2			
Omvang dienstverband (aantal uren)	32,2	9,9	25,2	19,9	12,8			
Kunnen combineren met thuissituatie	28,6	9,0	21,0	18,5	22,9			
Reistijd	28,7	11,7	18,9	19,6	21,1			
Personeelsbeleid	22,1	7,8	28,4	25,2	16,4			
Algemene beleid in organisatieonderdeel	20,7	7,4	29,5	26,9	15,5			
Manier van leidinggeven	19,1	6,3	25,7	28,1	20,8			
Mate zelfstandigheid/verantwoordelijk- heden in het werk	13,5	2,9	13,7	32,9	37,0			

Bron: BZK, Mobiliteitsonderzoek 2002.



**Tabel U.11 Uitstroom bij overheidswerkgevers naar tevredenheid met diverse aspecten van de nieuwe baan, 2001**

Tevredenheid met	Zeer ontevreden	Tamelijk ontevreden	Neutraal	Tamelijk tevreden	Zeer tevreden	Gemiddelde	Geen opgave	Totaal
	1	2	3	4	5			
Looptijd dienstverband	1.430	2.340	14.840	6.760	17.800	3,86	29.460	72.640
Beloning	1.360	4.010	11.060	17.820	9.130	3,68	29.260	72.640
Financiële doorgroei mogelijkheden	1.660	5.270	15.630	13.780	6.980	3,44	29.320	72.640
Werkdruk	2.010	7.130	15.770	13.600	4.960	3,28	29.160	72.640
Geboden faciliteiten op/via werkplek	1.590	5.160	16.770	14.210	5.570	3,39	29.340	72.640
Fysieke arbeidsomstandigheden	1.030	3.380	18.410	14.530	6.050	3,49	29.260	72.640
Werkzaamheden	1.100	2.870	6.550	19.090	13.820	3,96	29.210	72.640
Werkzaamheden op termijn	780	2.200	9.900	17.130	13.150	3,92	29.480	72.640
Mogelijkheden opleiding	880	2.620	13.670	15.090	11.040	3,76	29.350	72.640
Sfeer op het werk	1.130	2.450	6.750	15.500	17.760	4,06	29.040	72.640
Aantal uren moet werken	790	1.750	10.420	13.780	16.540	4,01	29.360	72.640
Kunnen combineren met thuissituatie	700	2.260	13.050	12.290	15.090	3,89	29.250	72.640
Reistijd	1.820	4.300	11.190	9.810	16.390	3,80	29.120	72.640
Personeelsbeleid	1.720	5.120	15.100	14.530	6.910	3,46	29.260	72.640
Algemene beleid organisatieonderdeel	2.000	5.970	15.640	14.060	5.700	3,36	29.270	72.640
Manier van leidinggeven	2.480	5.400	11.420	15.410	8.830	3,52	29.100	72.640
Mate zelfstandigheid/verantwoordelijkheden in het werk	1.090	1.670	6.280	16.720	17.660	4,11	29.230	72.640
<b>PERCENTAGE</b>	<b>%</b>							
Looptijd dienstverband	3,3	5,4	34,4	15,7	41,2			
Beloning	3,1	9,2	25,5	41,1	21,0			
Financiële doorgroei mogelijkheden	3,8	12,2	36,1	31,8	16,1			
Werkdruk	4,6	16,4	36,3	31,3	11,4			
Geboden faciliteiten op/via werkplek	3,7	11,9	38,7	32,8	12,9			
Fysieke arbeidsomstandigheden	2,4	7,8	42,4	33,5	13,9			
Werkzaamheden	2,5	6,6	15,1	44,0	31,8			
Werkzaamheden op termijn	1,8	5,1	22,9	39,7	30,5			
Mogelijkheden opleiding	2,0	6,0	31,6	34,9	25,5			
Sfeer op het werk	2,6	5,6	15,5	35,6	40,7			
Aantal uren moet werken	1,8	4,0	24,1	31,9	38,2			
Kunnen combineren met thuissituatie	1,6	5,2	30,1	28,3	34,8			
Reistijd	4,2	9,9	25,7	22,5	37,7			
Personeelsbeleid	4,0	11,8	34,8	33,5	15,9			
Algemene beleid organisatieonderdeel	4,6	13,8	36,1	32,4	13,1			
Manier van leidinggeven	5,7	12,4	26,2	35,4	20,3			
Mate zelfstandigheid/verantwoordelijkheden in het werk	2,5	3,8	14,5	38,5	40,7			

Bron: BZK, Mobiliteitsonderzoek 2002.

**Tabel U.12 Uitstroom bij overheidswerkgevers naar verandering maandloon oude en nieuwe baan, 2001**

Verandering maandloon in euro's	-5000 tot -1000	-1000 tot -250	-250 tot 0	Geen veran- dering	0 tot 250	250 tot 1000	1000 tot 5000	Geen opgave	Totaal
<b>Totaal overheid</b>	780	3.470	3.750	5.840	10.320	12.690	2.790	33.010	72.640
<b>Openbaar bestuur</b>	230	850	1.110	1.750	3.730	5.280	770	11.280	24.990
Rijk	110	260	370	630	1.160	1.330	220	2.960	7.040
Gemeenten	90	550	690	1.010	2.280	3.640	510	7.600	16.370
Provincies	10	30	40	70	140	170	30	390	880
Rechterlijke Macht				0		10	10	50	60
Waterschappen	10	10	20	40	150	130	10	280	640
<b>Onderwijs en wetenschappen</b>	460	2.160	1.980	3.540	4.980	5.890	1.700	17.410	38.110
Onderwijs (po/vo/bve)	310	1.730	1.300	2.600	3.150	3.720	640	13.080	26.520
Primair Onderwijs	190	1.100	820	1.760	1.930	2.190	310	6.910	15.210
Voortgezet Onderwijs	110	500	370	640	800	1.080	220	4.350	8.070
Beroepsonderwijs en Volwasseneneducatie	10	130	120	200	410	450	110	1.820	3.240
Hoger Beroepsonderwijs	40	140	110	70	220	280	110	990	1.940
Universiteiten	50	150	240	590	810	970	610	2.010	5.440
Onderzoekinstellingen	0	40	10	20	70	160	30	150	470
Academische Ziekenhuizen	60	110	320	270	730	750	320	1.190	3.750
<b>Veiligheid</b>	90	460	660	550	1.620	1.520	320	4.330	9.540
Defensie	60	330	550	310	1.150	1.010	240	3.040	6.700
Politie	30	120	110	240	460	510	80	1.280	2.840

Bron: BZK, Mobiliteitsonderzoek 2002.

Tabel U.13 Uitstroom bij overheidswerkgevers naar verandering uurloon oude en nieuwe baan, 2001

Verandering uurloon in euro's	< -9	-9 tot -3	-3 tot 0	Geen verandering	0 tot 3	3 tot 9	> 9	Geen opgave	Totaal
<b>Totaal overheid</b>	630	1.550	4.580	4.630	16.920	6.820	1.410	36.110	72.640
<b>Openbaar bestuur</b>	80	300	1.440	1.500	6.610	2.990	380	11.680	24.990
Rijk	40	100	430	530	1.860	830	110	3.140	7.040
Gemeenten	30	170	940	880	4.320	1.970	260	7.810	16.370
Provincies	10	30	50	60	210	120	0	400	880
Rechterlijke Macht				0		10	0	50	60
Waterschappen	0	0	20	30	230	50	0	290	640
<b>Onderwijs en wetenschappen</b>	460	1.170	2.420	2.680	8.130	3.090	910	19.240	38.110
Onderwijs (po/vo/bve)	280	880	1.780	1.900	5.370	1.460	430	14.430	26.520
Primair Onderwijs	130	400	1.070	1.360	3.330	840	180	7.890	15.210
Voortgezet Onderwijs	120	390	550	390	1.410	380	210	4.620	8.070
Beroepsonderwijs en Volwasseneneducatie	30	90	160	150	620	240	40	1.910	3.240
Hoger Beroepsonderwijs	20	90	160	30	310	230	30	1.070	1.940
Universiteiten	120	90	100	520	1.210	880	230	2.300	5.440
Onderzoekinstellingen	0	10	10	10	140	120	10	160	470
Academische Ziekenhuizen	40	100	370	220	1.110	410	220	1.290	3.750
<b>Veiligheid</b>	80	80	720	450	2.170	740	120	5.190	9.540
Defensie	60	30	510	240	1.530	520	80	3.740	6.700
Politie	20	40	210	210	650	220	40	1.450	2.840

Bron: BZK, Mobiliteitsonderzoek 2002.

Tabel U.14 Uitstroom bij overheidswerkgevers naar verandering arbeidsduur oude en nieuwe baan, 2001

Verandering aantal uren	-40 tot -10	-10 tot 0	Geen verandering	0 tot 10	10 tot 40	Geen opgave	Totaal
<b>Totaal overheid</b>	2.050	5.580	28.860	4.720	2.450	28.980	72.640
<b>Openbaar bestuur</b>	340	1.670	11.370	1.490	340	9.770	24.990
Rijk	90	530	3.370	360	70	2.630	7.040
Gemeenten	230	1.070	7.300	1.030	260	6.470	16.370
Provincies	20	60	370	70	10	360	880
Rechterlijke Macht			20		0	50	60
Waterschappen	0	20	320	40		270	640
<b>Onderwijs en wetenschappen</b>	1.560	3.610	12.330	3.050	2.010	15.560	38.110
Onderwijs (po/vo/bve)	1.260	2.430	7.630	2.210	1.230	11.780	26.520
Primair Onderwijs	880	1.530	4.900	1.270	520	6.110	15.210
Voortgezet Onderwijs	320	680	1.840	710	560	3.970	8.070
Beroepsonderwijs en Volwasseneneducatie	60	210	890	230	150	1.690	3.240
Hoger Beroepsonderwijs	60	210	430	220	110	920	1.940
Universiteiten	160	460	2.340	220	510	1.750	5.440
Onderzoekinstellingen	20	50	240	20	30	110	470
Academische Ziekenhuizen	70	460	1.700	380	140	1.010	3.750
<b>Veiligheid</b>	150	300	5.160	180	100	3.650	9.540
Defensie	120	190	3.740	60	70	2.520	6.700
Politie	30	100	1.420	120	30	1.130	2.840

Bron: BZK, Mobiliteitsonderzoek 2002.

Tabel U.15 Uitstroom bij overheidswerkgevers naar dienstverband oude en nieuwe baan en leeftijd, 2001

Dienstverband oude baan Dienstverband nieuwe baan	15-24 jaar	25-34 jaar	35-44 jaar	45-54 jaar	55 jaar en ouder	Geen opgave	Totaal
<b>Vast contract/dienstverband</b>							
Vast contract/dienstverband	790	5.410	7.660	5.070	380	50	19.360
Tijdelijk contract met uitzicht op vast dienstverband	710	4.020	4.040	2.270	170	30	11.230
Tijdelijk contract zonder uitzicht op vast dienstverband	20	560	450	280	50		1.370
Tijdelijk in verband met bijzondere regeling		60	10	0			80
Overig	70	70	70	120			340
Geen opgave	400	2.330	3.070	4.190	12.770	110	22.860
Totaal	1.980	12.450	15.310	11.940	13.370	180	55.230
<b>Tijdelijk contract met uitzicht op vast dienstverband</b>							
Vast contract/dienstverband	260	820	510	170			1.760
Tijdelijk contract met uitzicht op vast dienstverband	640	1.590	700	230	80		3.230
Tijdelijk contract zonder uitzicht op vast dienstverband	140	170	70	90	20	10	490
Tijdelijk in verband met bijzondere regeling		0					0
Overig		70	10				80
Geen opgave	450	760	510	430	60		2.210
Totaal	1.470	3.420	1.800	920	160	10	7.780
<b>Tijdelijk contract zonder uitzicht op vast dienstverband</b>							
Vast contract/dienstverband	260	690	220	80			1.250
Tijdelijk contract met uitzicht op vast dienstverband	280	1.460	260	150	10		2.160
Tijdelijk contract zonder uitzicht op vast dienstverband	310	870	440	150	30	10	1.810
Tijdelijk in verband met bijzondere regeling			30				30
Overig	110	40	30	20			200
Geen opgave	380	890	360	420	170		2.210
Totaal	1.330	3.950	1.340	810	210	10	7.650
<b>Tijdelijk in verband met bijzondere regeling</b>							
Vast contract/dienstverband		20	50	0	10		80
Tijdelijk contract met uitzicht op vast dienstverband	50	60	60	10			190
Tijdelijk contract zonder uitzicht op vast dienstverband				10			10
Tijdelijk in verband met bijzondere regeling			30				30
Overig							
Geen opgave		30	150	100	30		300
Totaal	50	110	290	130	40		620
<b>Overig</b>							
Vast contract/dienstverband	30	130	40	30	0		230
Tijdelijk contract met uitzicht op vast dienstverband	60	60	20	10			140
Tijdelijk contract zonder uitzicht op vast dienstverband	30						30
Tijdelijk in verband met bijzondere regeling							
Overig			10	20			30
Geen opgave	180	70	60	30	20		360
Totaal	290	260	120	90	30		790
<b>Geen opgave</b>							
Vast contract/dienstverband		20	110	30	10		160
Tijdelijk contract met uitzicht op vast dienstverband	30	110	50	10			190
Tijdelijk contract zonder uitzicht op vast dienstverband	10	10	30				50
Tijdelijk in verband met bijzondere regeling							
Overig			10				10
Geen opgave		20	30	50	80		170
Totaal	40	150	220	80	80		570
<b>Totaal</b>							
Vast contract/dienstverband	1.340	7.090	8.580	5.380	400	50	22.840
Tijdelijk contract met uitzicht op vast dienstverband	1.760	7.290	5.130	2.680	260	30	17.140
Tijdelijk contract zonder uitzicht op vast dienstverband	500	1.620	990	540	100	20	3.760
Tijdelijk in verband met bijzondere regeling		70	70	0			140
Overig	180	190	130	160			660
Geen opgave	1.400	4.090	4.170	5.210	13.130	110	28.100
Totaal	5.160	20.340	19.080	13.970	13.880	200	72.640

Bron: BZK, Mobiliteitsonderzoek 2002.

Tabel Z.1 Zittend personeel bij overheidswerkgevers naar sector, geslacht en leeftijd, 2000

	15-24 jaar	25-34 jaar	35-44 jaar	45-54 jaar	55-64 jaar	65-69 jaar	Geen opgave	Totaal
<b>MANNEN</b>								
<b>Totaal overheid</b>	13.340	60.980	129.180	167.750	52.190	30	2.980	426.460
<b>Openbaar bestuur</b>	2.330	27.790	63.560	75.000	23.640	10	1.170	193.520
Rijk	710	10.140	24.390	24.550	6.950		380	67.110
Gemeenten	1.570	16.090	34.280	43.680	14.340		600	110.570
Provincies	30	830	2.390	3.380	1.300		70	8.000
Rechterlijke Macht	10	80	350	620	280	10	10	1.350
Waterschappen	10	650	2.160	2.780	780		110	6.490
<b>Onderwijs en wetenschappen</b>	2.430	14.670	36.010	64.090	23.710	20	690	141.610
Onderwijs (po/vo/bve)	1.580	9.590	26.070	49.500	16.820		580	104.130
Primair Onderwijs	670	3.930	9.880	17.440	4.350		170	36.430
Voortgezet Onderwijs	800	4.070	9.890	20.960	9.290		210	45.210
Beroepsonderwijs en Volwasseneneducatie	110	1.590	6.290	11.110	3.190		200	22.490
Hoger Beroepsonderwijs	80	720	3.600	6.310	2.170	20	60	12.950
Universiteiten	760	3.750	5.870	7.780	4.530		50	22.740
Onderzoekinstellingen	10	620	480	490	190			1.800
<b>Veiligheid</b>	8.580	18.520	29.610	28.670	4.830		1.120	91.320
Defensie	7.420	13.650	16.740	17.640	2.960		810	59.210
Politie	1.170	4.870	12.870	11.030	1.870		310	32.120
<b>VROUWEN</b>								
<b>Totaal overheid</b>	12.480	72.090	96.530	82.390	16.990	40	1.350	281.860
<b>Openbaar bestuur</b>	2.570	29.210	36.310	23.840	5.080	40	370	97.420
Rijk	1.130	11.720	12.720	6.820	1.340	40	90	33.870
Gemeenten	1.420	15.690	21.160	15.230	3.340		240	57.080
Provincies		880	1.600	1.140	200		30	3.850
Rechterlijke Macht		220	370	290	130		10	1.020
Waterschappen	20	690	460	360	80			1.600
<b>Onderwijs en wetenschappen</b>	7.220	35.730	54.810	55.640	11.640		840	165.880
Onderwijs (po/vo/bve)	6.370	29.150	47.000	47.930	9.660		710	140.810
Primair Onderwijs	5.720	20.490	31.200	28.130	5.520		440	91.490
Voortgezet Onderwijs	530	6.020	8.790	10.210	2.230		60	27.840
Beroepsonderwijs en Volwasseneneducatie	120	2.640	7.010	9.590	1.910		210	21.480
Hoger Beroepsonderwijs	130	2.220	3.150	3.300	760		50	9.600
Universiteiten	590	3.900	4.410	4.240	1.180		90	14.420
Onderzoekinstellingen	130	470	240	170	50			1.050
<b>Veiligheid</b>	2.690	7.150	5.420	2.910	260		140	18.560
Defensie	1.490	2.400	1.790	1.390	100		50	7.200
Politie	1.200	4.760	3.630	1.520	170		90	11.360

Tabel Z.1 (vervolg)

	15-24 jaar	25-34 jaar	35-44 jaar	45-54 jaar	55-64 jaar	65-69 jaar	Geen opgave	Totaal
<b>TOTAAL<sup>1)</sup></b>								
<b>Totaal overheid</b>	25.820	133.080	225.770	250.190	69.170	70	5.480	709.580
<b>Openbaar bestuur</b>	4.910	57.000	99.920	98.890	28.730	50	1.960	291.460
Rijk	1.850	21.870	37.150	31.420	8.290	40	610	101.230
Gemeenten	2.990	31.790	55.450	58.910	17.670		1.110	167.920
Provincies	30	1.710	3.980	4.520	1.500		100	11.850
Rechterlijke Macht	10	310	720	900	400	10	30	2.380
Waterschappen	30	1.330	2.620	3.130	860		110	8.090
<b>Onderwijs en wetenschappen</b>	9.640	50.400	90.830	119.730	35.350	20	2.040	308.010
Onderwijs (po/vo/bve)	7.940	38.740	73.070	97.430	26.480		1.650	245.300
Primair Onderwijs	6.390	24.420	41.080	45.570	9.870		790	128.110
Voortgezet Onderwijs	1.320	10.090	18.680	31.160	11.520		430	73.210
Beroepsonderwijs en Volwasseneneducatie	230	4.230	13.310	20.700	5.090		430	43.980
Hoger Beroepsonderwijs	200	2.930	6.750	9.620	2.920	20	140	22.580
Universiteiten	1.350	7.650	10.280	12.020	5.710		250	37.270
Onderzoekinstellingen	150	1.080	730	660	240			2.860
<b>Veiligheid</b>	11.270	25.670	35.030	31.570	5.100		1.470	110.110
Defensie	8.900	16.040	18.520	19.030	3.060		1.030	66.580
Politie	2.370	9.630	16.500	12.550	2.040		450	43.530

Bron: BZK, Personeelsonderzoek 2001.

<sup>1)</sup> Inclusief personen waarvoor geslacht onbekend is (1.260).

Tabel Z.2 Zittend personeel bij overheidswerkgevers naar sector, geslacht en opleidingsniveau, 2000

	Lager onderwijs	Middelbaar onderwijs	Hoger beroeps-onderwijs	Weten-schappelijk onderwijs	Geen opgave	Totaal
<b>MANNEN</b>						
<b>Totaal overheid</b>	97.040	112.510	144.770	71.400	740	426.460
<b>Openbaar bestuur</b>	55.910	62.160	47.770	27.310	370	193.520
Rijk	16.690	19.650	15.800	14.820	140	67.110
Gemeenten	35.800	38.510	27.190	8.830	230	110.570
Provincies	1.830	1.800	2.600	1.770		8.000
Rechterlijke Macht	10	10		1.340		1.350
Waterschappen	1.590	2.190	2.170	540		6.490
<b>Onderwijs en wetenschappen</b>	7.020	9.510	86.600	38.220	270	141.610
Onderwijs (po/vo/bve)	5.370	6.080	78.350	14.070	260	104.130
Primair Onderwijs	1.190	1.070	32.230	1.890	50	36.430
Voortgezet Onderwijs	3.320	3.030	29.100	9.730	30	45.210
Beroepsonderwijs en Volwas.educatie	860	1.980	17.030	2.450	180	22.490
Hoger Beroepsonderwijs	670	1.240	4.950	6.070	10	12.950
Universiteiten	900	1.960	2.950	16.930		22.740
Onderzoekinstellingen	80	230	340	1.150		1.800
<b>Veiligheid</b>	34.120	40.840	10.400	5.880	100	91.320
Defensie	23.790	22.650	7.200	5.560		59.210
Politie	10.320	18.180	3.200	310	100	32.120
<b>VROUWEN</b>						
<b>Totaal overheid</b>	42.830	60.460	138.260	39.350	960	281.860
<b>Openbaar bestuur</b>	26.480	34.130	20.270	16.320	220	97.420
Rijk	9.920	10.320	5.820	7.600	210	33.870
Gemeenten	15.290	21.870	13.110	6.810		57.080
Provincies	940	1.190	930	780	10	3.850
Rechterlijke Macht		10		1.020		1.020
Waterschappen	330	750	410	110		1.600
<b>Onderwijs en wetenschappen</b>	10.370	17.210	115.620	21.960	720	165.880
Onderwijs (po/vo/bve)	8.270	13.020	109.150	9.690	690	140.810
Primair Onderwijs	4.010	6.950	78.550	1.680	310	91.490
Voortgezet Onderwijs	1.970	3.300	17.120	5.180	260	27.840
Beroepsonderwijs en Volwas.educatie	2.290	2.780	13.480	2.830	120	21.480
Hoger Beroepsonderwijs	1.030	1.420	3.540	3.580	30	9.600
Universiteiten	1.000	2.620	2.740	8.060		14.420
Onderzoekinstellingen	80	150	190	630	0	1.050
<b>Veiligheid</b>	5.980	9.120	2.370	1.070	20	18.560
Defensie	2.920	2.810	810	660		7.200
Politie	3.060	6.320	1.560	410	20	11.360

Tabel Z.2 (vervolg)

	Lager onderwijs	Middelbaar onderwijs	Hoger beroeps-onderwijs	Weten-schappelijk onderwijs	Geen opgave	Totaal
<b>TOTAAL<sup>1)</sup></b>						
<b>Totaal overheid</b>	140.130	173.290	283.360	111.040	1.760	709.580
<b>Openbaar bestuur</b>	82.600	96.440	68.150	43.630	640	291.460
Rijk	26.700	30.020	21.680	22.420	410	101.230
Gemeenten	51.210	60.480	40.360	15.640	230	167.920
Provincies	2.770	2.990	3.530	2.550	10	11.850
Rechterlijke Macht	10	10		2.360		2.380
Waterschappen	1.910	2.940	2.580	650		8.090
<b>Onderwijs en wetenschappen</b>	17.390	26.750	202.400	60.470	1.000	308.010
Onderwijs (po/vo/bve)	13.640	19.100	187.640	23.980	950	245.300
Primair Onderwijs	5.200	8.020	110.860	3.680	360	128.110
Voortgezet Onderwijs	5.290	6.330	46.260	15.030	290	73.210
Beroepsonderwijs en Volwas.educatie	3.150	4.760	30.520	5.270	290	43.980
Hoger Beroepsonderwijs	1.700	2.660	8.490	9.690	40	22.580
Universiteiten	1.890	4.610	5.750	25.020		37.270
Onderzoekinstellingen	160	380	530	1.780	0	2.860
<b>Veiligheid</b>	40.140	50.100	12.810	6.950	120	110.110
Defensie	26.760	25.550	8.050	6.230		66.580
Politie	13.380	24.560	4.760	720	120	43.530

Bron: BZK, Personeelonderzoek 2001.

<sup>1)</sup> Inclusief personen waarvoor geslacht onbekend is (1.260).



Tabel Z.3 Zittend personeel bij overheidswerkgevers naar sector, geslacht en etniciteit, 2000

	Geen etnische minderheid	Wel etnische minderheid	Geen opgave	Totaal
<b>MANNEN</b>				
<b>Totaal overheid</b>	411.340	14.530	590	426.460
<b>Openbaar bestuur</b>	184.420	8.670	430	193.520
Rijk	64.110	2.870	140	67.110
Gemeenten	104.840	5.480	250	110.570
Provincies	7.850	140	10	8.000
Rechterlijke Macht	1.290	50	10	1.350
Waterschappen	6.340	140	20	6.490
<b>Onderwijs en wetenschappen</b>	138.300	3.160	170	141.610
Onderwijs (po/vo/bve)	102.040	2.020	80	104.130
Primair Onderwijs	35.580	860		36.430
Voortgezet Onderwijs	44.210	950	50	45.210
Beroepsonderwijs en Volwasseneneducatie	22.260	210	30	22.490
Hoger Beroepsonderwijs	12.380	490	90	12.950
Universiteiten	22.140	590		22.740
Onderzoekinstellingen	1.740	60		1.800
<b>Veiligheid</b>	88.620	2.710		91.320
Defensie	57.330	1.880		59.210
Politie	31.290	830		32.120
<b>VROUWEN</b>				
<b>Totaal overheid</b>	271.950	9.710	200	281.860
<b>Openbaar bestuur</b>	91.700	5.640	80	97.420
Rijk	31.920	1.890	70	33.870
Gemeenten	53.660	3.420		57.080
Provincies	3.580	270		3.850
Rechterlijke Macht	990	30		1.020
Waterschappen	1.540	40	10	1.600
<b>Onderwijs en wetenschappen</b>	162.210	3.550	120	165.880
Onderwijs (po/vo/bve)	137.670	3.060	70	140.810
Primair Onderwijs	89.460	1.960	70	91.490
Voortgezet Onderwijs	27.280	560		27.840
Beroepsonderwijs en Volwasseneneducatie	20.930	550		21.480
Hoger Beroepsonderwijs	9.360	240		9.600
Universiteiten	14.140	240	40	14.420
Onderzoekinstellingen	1.040	10	10	1.050
<b>Veiligheid</b>	18.050	520		18.560
Defensie	7.010	200		7.200
Politie	11.040	320		11.360

Tabel Z.3 (vervolg)

	Geen etnische minderheid	Wel etnische minderheid	Geen opgave	Totaal
<b>TOTAAL<sup>1)</sup></b>				
<b>Totaal overheid</b>	683.390	24.240	1.940	709.580
<b>Openbaar bestuur</b>	276.220	14.310	930	291.460
Rijk	96.120	4.760	350	101.230
Gemeenten	158.500	8.890	530	167.920
Provincies	11.430	400	10	11.850
Rechterlijke Macht	2.290	70	10	2.380
Waterschappen	7.880	180	30	8.090
<b>Onderwijs en wetenschappen</b>	300.510	6.710	790	308.010
Onderwijs (po/vo/bve)	239.710	5.080	510	245.300
Primair Onderwijs	125.040	2.810	260	128.110
Voortgezet Onderwijs	71.490	1.510	210	73.210
Beroepsonderwijs en Volwasseneneducatie	43.190	750	50	43.980
Hoger Beroepsonderwijs	21.730	730	120	22.580
Universiteiten	36.290	840	150	37.270
Onderzoekinstellingen	2.780	70	10	2.860
<b>Veiligheid</b>	106.660	3.230	220	110.110
Defensie	64.330	2.070	170	66.580
Politie	42.330	1.150	60	43.530

Bron: BZK, Personeelsonderzoek 2001.

<sup>1)</sup> Inclusief personen waarvoor geslacht onbekend is (1.260).

Tabel Z.4 Zittend personeel bij overheidswerkgevers naar sector, geslacht en arbeidsduur, 2000

	Deeltijd				Voltijd	Geen opgave	Totaal
	0 tot 12 uur	12 tot 20 uur	20 tot en met 31 uur	Meer dan 31 uur			
<b>MANNEN</b>							
<b>Totaal overheid</b>	1.430	9.150	18.680	17.250	378.660	1.300	426.460
<b>Openbaar bestuur</b>	330	2.220	6.220	6.850	177.430	480	193.520
Rijk		650	1.610	2.100	62.700	50	67.110
Gemeenten	270	1.540	4.120	4.000	100.240	400	110.570
Provincies		20	400	540	7.030	20	8.000
Rechterlijke Macht		10	40	40	1.270		1.350
Waterschappen	60		50	170	6.190	10	6.490
<b>Onderwijs en wetenschappen</b>	1.050	6.520	11.940	9.580	112.030	500	141.610
Onderwijs (po/vo/bve)	830	3.520	9.070	6.240	84.060	410	104.130
Primair Onderwijs	140	630	1.710	2.510	31.240	210	36.430
Voortgezet Onderwijs	560	1.720	5.440	2.030	35.430	30	45.210
Beroepsonderwijs en Volwasseneneducatie	140	1.170	1.920	1.690	17.400	180	22.490
Hoger Beroepsonderwijs	220	1.120	1.530	1.440	8.610	40	12.950
Universiteiten		1.810	1.220	1.760	17.910	40	22.740
Onderzoekinstellingen		80	120	150	1.460		1.800
<b>Veiligheid</b>	50	410	530	820	89.200	310	91.320
Defensie		280	240	430	57.980	280	59.210
Politie	50	140	290	390	31.220	30	32.120
<b>VROUWEN</b>							
<b>Totaal overheid</b>	2.740	55.230	83.430	33.360	106.270	830	281.860
<b>Openbaar bestuur</b>	710	15.520	27.660	11.870	41.290	370	97.420
Rijk	50	4.610	7.570	4.270	17.170	200	33.870
Gemeenten	630	10.010	18.350	6.340	21.600	170	57.080
Provincies	30	590	1.100	770	1.360	10	3.850
Rechterlijke Macht		40	290	110	580		1.020
Waterschappen		270	360	380	580		1.600
<b>Onderwijs en wetenschappen</b>	2.030	37.650	52.270	20.330	53.140	460	165.880
Onderwijs (po/vo/bve)	1.700	33.360	46.240	16.150	42.960	390	140.810
Primair Onderwijs	490	22.680	27.580	8.850	31.640	250	91.490
Voortgezet Onderwijs	800	5.460	10.290	4.200	6.990	90	27.840
Beroepsonderwijs en Volwasseneneducatie	420	5.220	8.360	3.100	4.330	60	21.480
Hoger Beroepsonderwijs	230	1.760	3.170	1.820	2.620		9.600
Universiteiten	100	2.380	2.630	2.270	6.980	50	14.420
Onderzoekinstellingen		150	230	90	580	10	1.050
<b>Veiligheid</b>		2.070	3.500	1.150	11.840		18.560
Defensie		540	740	390	5.540		7.200
Politie		1.530	2.760	760	6.310		11.360

Tabel Z.4 (vervolg)

	Deeltijd				Voltijd	Geen opgave	Totaal
	0 tot 12 uur	12 tot 20 uur	20 tot en met 31 uur	Meer dan 31 uur			
<b>TOTAAL <sup>1)</sup></b>							
<b>Totaal overheid</b>	4.170	64.370	102.480	50.660	485.770	2.120	709.580
<b>Openbaar bestuur</b>	1.040	17.730	33.980	18.770	219.080	860	291.460
Rijk	50	5.260	9.180	6.430	80.060	250	101.230
Gemeenten	900	11.540	22.560	10.340	122.010	570	167.920
Provincies	30	610	1.500	1.310	8.380	20	11.850
Rechterlijke Macht		40	330	150	1.850		2.380
Waterschappen	60	270	410	550	6.780	10	8.090
<b>Onderwijs en wetenschappen</b>	3.080	44.160	64.430	29.920	165.460	950	308.010
Onderwijs (po/vo/bve)	2.530	36.880	55.500	22.390	127.190	810	245.300
Primair Onderwijs	620	23.310	29.480	11.370	62.880	460	128.110
Voortgezet Onderwijs	1.360	7.180	15.730	6.240	42.580	120	73.210
Beroepsonderwijs en Volwasseneneducatie	550	6.390	10.290	4.790	21.740	230	43.980
Hoger Beroepsonderwijs	450	2.880	4.700	3.260	11.260	40	22.580
Universiteiten	100	4.190	3.890	4.030	24.960	100	37.270
Onderzoekinstellingen		220	350	250	2.040	10	2.860
<b>Veiligheid</b>	50	2.480	4.070	1.970	101.230	310	110.110
Defensie		810	1.020	820	63.650	280	66.580
Politie	50	1.670	3.050	1.150	37.580	30	43.530

Bron: BZK, Personeelsonderzoek 2001.

<sup>1)</sup> Inclusief personen waarvoor geslacht onbekend is (1.260).

Tabel Z.5 Zittend personeel bij overheidswerkgevers naar sector, geslacht en dienstverband, 2000

	Vast	Tijdelijk met uitzicht op vast	Tijdelijk zonder uitzicht op vast	Tijdelijk i.v.m. bijzondere regeling	Overig	Geen opgave	Totaal
<b>MANNEN</b>							
<b>Totaal overheid</b>	386.880	12.590	9.550	4.390	2.350	10.690	426.460
<b>Openbaar bestuur</b>	181.180	3.280	940	2.010	1.180	4.930	193.520
Rijk	62.850	1.430	420	400	440	1.570	67.110
Gemeenten	102.900	1.770	460	1.500	740	3.200	110.570
Provincies	7.770	50		60		120	8.000
Rechterlijke Macht	1.310	20	10	10		10	1.350
Waterschappen	6.360	20	40	50		30	6.490
<b>Onderwijs en wetenschappen</b>	128.090	3.670	3.930	1.450	800	3.670	141.610
Onderwijs (po/vo/bve)	96.510	2.440	650	1.350	320	2.870	104.130
Primair Onderwijs	33.340	970	300	1.050	190	590	36.430
Voortgezet Onderwijs	41.720	1.170	210	220	110	1.780	45.210
Beroepsonderwijs en Volwasseneneducatie	21.440	300	130	80	30	500	22.490
Hoger Beroepsonderwijs	11.930	280	150	90	170	330	12.950
Universiteiten	18.510	850	2.610		300	470	22.740
Onderzoekinstellingen	1.140	100	530	20	10	10	1.800
<b>Veiligheid</b>	77.610	5.650	4.690	930	360	2.090	91.320
Defensie	47.980	4.230	4.450	630	320	1.610	59.210
Politie	29.630	1.420	240	300	40	480	32.120
<b>VROUWEN</b>							
<b>Totaal overheid</b>	251.850	9.690	6.920	1.740	2.200	9.470	281.860
<b>Openbaar bestuur</b>	88.640	2.950	570	450	650	4.160	97.420
Rijk	31.340	970	140	220	40	1.170	33.870
Gemeenten	51.400	1.780	360	150	570	2.820	57.080
Provincies	3.500	90	60	10	20	170	3.850
Rechterlijke Macht	940	50			20	10	1.020
Waterschappen	1.470	50	10	70			1.600
<b>Onderwijs en wetenschappen</b>	148.570	5.150	5.230	1.080	1.160	4.700	165.880
Onderwijs (po/vo/bve)	129.350	4.010	1.370	1.070	770	4.230	140.810
Primair Onderwijs	84.220	2.200	1.150	920	410	2.600	91.490
Voortgezet Onderwijs	25.140	1.300	50	100	250	1.010	27.840
Beroepsonderwijs en Volwasseneneducatie	19.990	510	180	50	120	620	21.480
Hoger Beroepsonderwijs	8.490	350	460		40	260	9.600
Universiteiten	10.310	700	2.910		320	180	14.420
Onderzoekinstellingen	410	90	480	10	40	20	1.050
<b>Veiligheid</b>	14.640	1.600	1.130	210	390	610	18.560
Defensie	5.170	540	970	140	160	230	7.200
Politie	9.470	1.060	150	70	230	380	11.360

Tabel Z.5 (vervolg)

	Vast	Tijdelijk met uitzicht op vast	Tijdelijk zonder uitzicht op vast	Tijdelijk i.v.m. bijzondere regeling	Overig	Geen opgave	Totaal
<b>TOTAAL <sup>1)</sup></b>							
<b>Totaal overheid</b>	639.730	22.490	16.470	6.130	4.550	20.210	709.580
<b>Openbaar bestuur</b>	270.290	6.230	1.500	2.460	1.830	9.140	291.460
Rijk	94.370	2.400	560	620	480	2.800	101.230
Gemeenten	154.570	3.550	830	1.650	1.310	6.020	167.920
Provincies	11.270	130	60	80	20	290	11.850
Rechterlijke Macht	2.260	70	10	10	20	10	2.380
Waterschappen	7.820	70	50	120		30	8.090
<b>Onderwijs en wetenschappen</b>	277.060	8.930	9.160	2.530	1.960	8.370	308.010
Onderwijs (po/vo/bve)	226.110	6.570	2.020	2.410	1.090	7.100	245.300
Primair Onderwijs	117.740	3.170	1.450	1.970	590	3.190	128.110
Voortgezet Onderwijs	66.910	2.580	260	320	350	2.790	73.210
Beroepsonderwijs en Volwasseneneducatie	41.460	820	310	130	150	1.120	43.980
Hoger Beroepsonderwijs	20.460	630	610	90	210	590	22.580
Universiteiten	28.930	1.540	5.520		620	650	37.270
Onderzoekinstellingen	1.560	190	1.010	20	40	30	2.860
<b>Veiligheid</b>	92.380	7.330	5.810	1.140	750	2.700	110.110
Defensie	53.230	4.850	5.420	770	470	1.830	66.580
Politie	39.150	2.480	390	370	280	870	43.530

Bron: BZK, Personeelsonderzoek 2001.

<sup>1)</sup> Inclusief personen waarvoor geslacht onbekend is (1.260).

Tabel Z.6 Zittend personeel bij overheidswerkgevers naar sector, geslacht en zoekgedrag, 2000

	Nee, geheel niet op zoek geweest	Ja, beetje om me heen gekeken	Ja, intensief op zoek geweest	Geen opgave	Totaal
<b>MANNEN</b>					
<b>Totaal overheid</b>	237.880	138.650	48.830	1.100	426.460
<b>Openbaar bestuur</b>	106.240	65.890	21.020	370	193.520
Rijk	32.440	25.950	8.630	110	67.110
Gemeenten	64.230	34.750	11.370	210	110.570
Provincies	4.540	2.870	570	20	8.000
Rechterlijke Macht	990	240	100	10	1.350
Waterschappen	4.040	2.090	350	10	6.490
<b>Onderwijs en wetenschappen</b>	87.800	42.260	11.160	400	141.610
Onderwijs (po/vo/bve)	64.380	30.860	8.510	390	104.130
Primair Onderwijs	22.280	11.010	2.970	190	36.430
Voortgezet Onderwijs	28.500	12.620	3.950	130	45.210
Beroepsonderwijs en Volwas.educatie	13.600	7.230	1.590	70	22.490
Hoger Beroepsonderwijs	8.040	4.030	880		12.950
Universiteiten	14.380	6.710	1.650		22.740
Onderzoekinstellingen	990	670	120	20	1.800
<b>Veiligheid</b>	43.840	30.490	16.660	330	91.320
Defensie	26.800	20.170	11.990	250	59.210
Politie	17.040	10.320	4.670	80	32.120
<b>VROUWEN</b>					
<b>Totaal overheid</b>	174.880	84.310	21.680	990	281.860
<b>Openbaar bestuur</b>	52.190	34.650	10.370	200	97.420
Rijk	16.730	13.110	3.990	40	33.870
Gemeenten	31.700	19.310	5.930	130	57.080
Provincies	2.090	1.370	360	30	3.850
Rechterlijke Macht	780	200	40		1.020
Waterschappen	890	650	60		1.600
<b>Onderwijs en wetenschappen</b>	112.980	43.340	8.800	750	165.880
Onderwijs (po/vo/bve)	98.950	34.780	6.360	720	140.810
Primair Onderwijs	65.800	21.510	3.770	420	91.490
Voortgezet Onderwijs	19.480	6.450	1.800	110	27.840
Beroepsonderwijs en Volwas.educatie	13.680	6.820	790	200	21.480
Hoger Beroepsonderwijs	5.590	3.110	860	40	9.600
Universiteiten	7.820	5.160	1.450		14.420
Onderzoekinstellingen	620	300	130		1.050
<b>Veiligheid</b>	9.710	6.320	2.500	40	18.560
Defensie	3.260	2.540	1.370	40	7.200
Politie	6.450	3.780	1.130		11.360

Tabel Z.6 (vervolg)

	Nee, geheel niet op zoek geweest	Ja, beetje om me heen gekeken	Ja, intensief op zoek geweest	Geen opgave	Totaal
<b>TOTAAL <sup>1)</sup></b>					
<b>Totaal overheid</b>	413.630	223.260	70.600	2.090	709.580
<b>Openbaar bestuur</b>	158.790	100.660	31.440	570	291.460
Rijk	49.310	39.110	12.660	150	101.230
Gemeenten	96.150	54.130	17.300	340	167.920
Provincies	6.630	4.240	930	50	11.850
Rechterlijke Macht	1.780	440	140	10	2.380
Waterschappen	4.930	2.740	400	10	8.090
<b>Onderwijs en wetenschappen</b>	201.280	85.610	19.960	1.160	308.010
Onderwijs (po/vo/bve)	163.700	65.630	14.870	1.100	245.300
Primair Onderwijs	88.270	32.510	6.740	600	128.110
Voortgezet Onderwijs	48.140	19.080	5.750	230	73.210
Beroepsonderwijs en Volwas.educatie	27.290	14.040	2.380	270	43.980
Hoger Beroepsonderwijs	13.660	7.140	1.740	40	22.580
Universiteiten	22.310	11.860	3.100		37.270
Onderzoekinstellingen	1.620	970	250	20	2.860
<b>Veiligheid</b>	53.550	36.990	19.200	370	110.110
Defensie	30.060	22.830	13.400	280	66.580
Politie	23.490	14.160	5.800	80	43.530

Bron: BZK, Personeelonderzoek 2001.

<sup>1)</sup> Inclusief personen waarvoor geslacht onbekend is (1.260).



**Tabel Z.7 Zoekenden onder het zittend personeel bij overheidswerkgevers naar belang reden om op zoek te gaan naar een andere baan, 2000**

Zoekreden	Helemaal niet be- langrijk 1	Niet zo belang- rijk 2	Neutraal 3	Redelijk belang- rijk 4	Heel belang- rijk 5	Gemid- delde	Geen opgave	Totaal
Functie dreigde te vervallen bij reorganisatie	193.050	15.800	25.860	17.800	16.550	1,70	440.510	709.580
Dreiging baan andere reden te verliezen	206.500	13.600	25.500	11.920	10.340	1,53	441.720	709.580
Looptijd dienstverband	196.580	12.700	28.860	17.150	12.510	1,64	441.780	709.580
Beloning	78.010	29.850	47.030	80.810	38.580	2,90	435.280	709.580
Financiële doorgroei mogelijkheden	59.670	24.490	40.180	93.810	57.340	3,23	434.080	709.580
Werkdruk	66.280	41.440	57.490	60.390	50.350	2,95	433.620	709.580
Geboden faciliteiten op/via werkplek	92.240	46.560	68.210	43.040	20.570	2,46	438.950	709.580
Fysieke arbeidsomstandigheden	103.630	44.600	59.030	40.030	24.410	2,40	437.870	709.580
Werkzaamheden	55.320	31.280	54.730	82.760	51.030	3,16	434.460	709.580
Werkzaamheden op termijn	44.030	21.580	49.920	95.110	61.420	3,40	437.510	709.580
Mogelijkheden opleiding	73.600	35.300	69.620	57.140	36.720	2,81	437.190	709.580
Sfeer op het werk	73.780	29.410	50.610	55.630	67.870	3,05	432.270	709.580
Omvang dienstverband (aantal uren)	137.190	32.310	59.190	26.560	15.330	2,08	439.000	709.580
Kunnen combineren met thuissituatie	114.150	26.870	54.640	37.200	38.500	2,48	438.220	709.580
Reistijd	123.590	29.180	50.500	37.020	32.520	2,36	436.750	709.580
Personeelsbeleid	49.730	20.060	48.100	77.910	80.460	3,43	433.310	709.580
Algemene beleid in organisatieonderdeel	43.590	17.330	50.030	84.390	79.450	3,51	434.800	709.580
Manier van leidinggeven	48.180	21.140	47.760	72.910	86.880	3,47	432.710	709.580
Mate zelfstandigheid/verantwoordelijk- heden in het werk	64.070	25.940	44.980	64.340	76.430	3,23	433.810	709.580
<b>PERCENTAGE</b>	<b>%</b>							
Functie dreigde te vervallen bij reorganisatie	71,7	5,9	9,6	6,6	6,2			
Dreiging baan andere reden te verliezen	77,1	5,1	9,5	4,4	3,9			
Looptijd dienstverband	73,4	4,7	10,8	6,4	4,7			
Beloning	28,4	10,9	17,1	29,5	14,1			
Financiële doorgroei mogelijkheden	21,7	8,9	14,6	34,1	20,8			
Werkdruk	24,0	15,0	20,8	21,9	18,2			
Geboden faciliteiten op/via werkplek	34,1	17,2	25,2	15,9	7,6			
Fysieke arbeidsomstandigheden	38,1	16,4	21,7	14,7	9,0			
Werkzaamheden	20,1	11,4	19,9	30,1	18,5			
Werkzaamheden op termijn	16,2	7,9	18,3	35,0	22,6			
Mogelijkheden opleiding	27,0	13,0	25,6	21,0	13,5			
Sfeer op het werk	26,6	10,6	18,3	20,1	24,5			
Omvang dienstverband (aantal uren)	50,7	11,9	21,9	9,8	5,7			
Kunnen combineren met thuissituatie	42,1	9,9	20,1	13,7	14,2			
Reistijd	45,3	10,7	18,5	13,6	11,9			
Personeelsbeleid	18,0	7,3	17,4	28,2	29,1			
Algemene beleid in organisatieonderdeel	15,9	6,3	18,2	30,7	28,9			
Manier van leidinggeven	17,4	7,6	17,3	26,3	31,4			
Mate zelfstandigheid/verantwoordelijk- heden in het werk	23,2	9,4	16,3	23,3	27,7			

Bron: BZK, Personeelonderzoek 2001.

**Tabel Z.8 Zoekenden onder het zittend personeel bij overheidswerkgevers naar gebruikte zoekkanalen, 2000**

Zoekkanaal	Wel gevolgd		Niet gevolgd		Totaal Aantal
	Aantal	Percentage	Aantal	Percentage	
Gereageerd op vacature-advertentie in krant of tijdschrift	153.620	58,1	111.010	41,9	264.620
Gereageerd op vacature-advertentie op het Internet	55.910	21,1	208.710	78,9	264.620
Uitzendbureau, detachingsbureau	20.320	7,7	244.310	92,3	264.620
(Bemiddeling) van arbeidsbureau of uitkeringsinstantie	8.420	3,2	256.200	96,8	264.620
Open schriftelijke of telefonische sollicitatie	52.020	19,7	212.600	80,3	264.620
Open sollicitatie via het Internet	15.800	6,0	248.820	94,0	264.620
Door bekenden of vrienden geattendeerd op vacature	83.460	31,5	181.160	68,5	264.620
Door collega's of ex-collega's geattendeerd op vacature	84.860	32,1	179.770	67,9	264.620
Stage / school / opleiding	16.550	6,3	248.070	93,7	264.620
Gereageerd op een grote wervingscampagne	12.110	4,6	252.510	95,4	264.620
Geen opgave	29.240				

Bron: BZK, Personeelsonderzoek 2001.

Tabel Z.9 Zittend personeel bij overheidswerkgevers naar sector, geslacht en functiewisseling, 2000

	Andere functie			Geen andere functie	Geen opgave	Totaal
	Tijdelijk de functie collega waargenomen	Tijdelijk met andere reden	Andere functie gekregen, zal niet terugkeren			
<b>MANNEN</b>						
<b>Totaal overheid</b>	11.970	16.700	50.340	343.130	4.330	426.460
<b>Openbaar bestuur</b>	4.650	5.890	22.900	158.250	1.830	193.520
Rijk	2.000	3.030	9.630	51.970	480	67.110
Gemeenten	2.360	2.570	11.350	93.040	1.250	110.570
Provincies	80	150	1.040	6.640	90	8.000
Rechterlijke Macht	30	20	170	1.120	10	1.350
Waterschappen	190	130	710	5.470		6.490
<b>Onderwijs en wetenschappen</b>	3.910	4.900	9.520	121.680	1.620	141.610
Onderwijs (po/vo/bve)	3.280	3.670	6.720	89.180	1.280	104.130
Primair Onderwijs	1.210	2.100	1.490	31.110	520	36.430
Voortgezet Onderwijs	1.490	1.060	3.370	38.870	420	45.210
Beroepsonderwijs en Volwasseneneducatie	570	510	1.860	19.200	340	22.490
Hoger Beroepsonderwijs	350	560	970	10.840	230	12.950
Universiteiten	240	600	1.670	20.140	90	22.740
Onderzoekinstellingen	50	70	150	1.510	20	1.800
<b>Veiligheid</b>	3.400	5.910	17.920	63.210	880	91.320
Defensie	2.960	3.600	12.720	39.270	650	59.210
Politie	440	2.310	5.200	23.940	230	32.120
<b>VROUWEN</b>						
<b>Totaal overheid</b>	10.270	6.370	22.370	239.660	3.190	281.860
<b>Openbaar bestuur</b>	2.720	2.480	11.050	80.880	290	97.420
Rijk	910	1.560	5.300	26.010	100	33.870
Gemeenten	1.630	820	5.160	49.360	110	57.080
Provincies	120	50	430	3.190	50	3.850
Rechterlijke Macht	10	20	110	870	10	1.020
Waterschappen	50	30	50	1.460	10	1.600
<b>Onderwijs en wetenschappen</b>	7.230	2.900	8.540	144.550	2.660	165.880
Onderwijs (po/vo/bve)	6.190	2.260	6.120	123.880	2.360	140.810
Primair Onderwijs	4.380	1.230	3.070	81.330	1.490	91.490
Voortgezet Onderwijs	1.020	660	860	24.760	540	27.840
Beroepsonderwijs en Volwasseneneducatie	790	380	2.190	17.790	330	21.480
Hoger Beroepsonderwijs	450	340	990	7.610	210	9.600
Universiteiten	580	270	1.370	12.110	90	14.420
Onderzoekinstellingen	20	30	60	950		1.050
<b>Veiligheid</b>	320	990	2.780	14.230	250	18.560
Defensie	120	300	1.410	5.160	220	7.200
Politie	210	690	1.370	9.070	30	11.360

Tabel Z.9 (vervolg)

	Andere functie			Geen andere functie	Geen opgave	Totaal
	Tijdelijk de functie collega waargenomen	Tijdelijk met andere reden	Andere functie gekregen, zal niet terugkeren			
<b>TOTAAL <sup>1)</sup></b>						
<b>Totaal overheid</b>	22.270	23.060	72.820	583.760	7.660	709.580
<b>Openbaar bestuur</b>	7.370	8.370	34.010	239.490	2.220	291.460
Rijk	2.900	4.600	14.930	78.220	590	101.230
Gemeenten	3.990	3.380	16.570	142.520	1.460	167.920
Provincies	210	200	1.470	9.830	140	11.850
Rechterlijke Macht	40	40	280	1.990	20	2.380
Waterschappen	230	160	760	6.930	10	8.090
<b>Onderwijs en wetenschappen</b>	11.180	7.800	18.050	266.710	4.270	308.010
Onderwijs (po/vo/bve)	9.470	5.930	12.850	213.430	3.630	245.300
Primair Onderwijs	5.590	3.330	4.570	112.630	2.010	128.110
Voortgezet Onderwijs	2.520	1.720	4.230	63.790	960	73.210
Beroepsonderwijs en Volwasseneneducatie	1.360	890	4.050	37.010	670	43.980
Hoger Beroepsonderwijs	830	900	1.960	18.450	440	22.580
Universiteiten	820	870	3.040	32.360	180	37.270
Onderzoekinstellingen	70	100	210	2.470	20	2.860
<b>Veiligheid</b>	3.720	6.900	20.760	77.560	1.170	110.110
Defensie	3.080	3.900	14.130	44.560	920	66.580
Politie	650	3.000	6.630	33.010	250	43.530

Bron: BZK, Personeelonderzoek 2001.

<sup>1)</sup> Inclusief personen waarvoor geslacht onbekend is (1.260).

**Tabel Z.10 Van functie gewisseld zittend personeel bij overheidswerkgevers naar sector, reorganisatie en salarisverandering, 2000**

	Sterk op vooruit gegaan	Iets op vooruit gegaan	Niet op vooruit/achteruit gegaan	Iets op achteruit gegaan	Sterk op achteruit gegaan	Geen opgave	Totaal
WEL REORGANISATIE (rij-percentage)	%	%	%	%	%	abs.	abs.
<b>Totaal overheid</b>	5,9	26,0	63,9	2,4	1,6	70	24.060
<b>Openbaar bestuur</b>	5,9	30,6	60,3	1,8	1,4	20	11.480
Rijk	1,2	28,0	67,3	1,2	2,3		4.130
Gemeenten	8,7	30,4	58,4	1,4	1,0		6.650
Provincies	9,5	53,8	31,2	5,5		20	470
Rechterlijke Macht							
Waterschappen		37,2	49,8	13,0			230
<b>Onderwijs en wetenschappen</b>	3,7	23,2	70,1	2,9			6.240
Onderwijs (po/vo/bve)	2,6	22,2	72,5	2,7			4.780
Primair Onderwijs	7,2	18,5	69,4	4,8			1.510
Voortgezet Onderwijs		34,3	65,7				1.370
Beroepsonderwijs en Volwas.educatie	0,9	16,5	79,8	2,8			1.900
Hoger Beroepsonderwijs	10,3	25,7	62,0	2,0			550
Universiteiten	5,1	29,0	60,6	5,3			840
Onderzoekinstellingen	10,3	4,4	85,3				70
<b>Veiligheid</b>	8,3	20,5	64,4	3,2	3,6	50	6.340
Defensie	8,4	20,5	66,7		4,4		4.570
Politie	7,9	20,4	58,4	11,8	1,5	50	1.770
<b>GEEN REORGANISATIE (rij-percentage)</b>							
<b>Totaal overheid</b>	8,7	31,2	55,3	3,5	1,3	820	77.570
<b>Openbaar bestuur</b>	10,2	34,8	51,5	2,5	1,0	250	32.910
Rijk	9,4	34,5	53,9	2,3		140	15.490
Gemeenten	10,8	36,4	48,1	2,6	2,1	120	15.090
Provincies	7,9	32,1	60,0				1.310
Rechterlijke Macht	8,0	25,6	66,4				320
Waterschappen	20,1	19,7	50,4	9,8			690
<b>Onderwijs en wetenschappen</b>	6,4	26,1	65,4	1,5	0,6	540	24.090
Onderwijs (po/vo/bve)	4,2	22,5	71,5	1,2	0,6	470	18.220
Primair Onderwijs	4,7	17,1	77,4		0,8	330	9.050
Voortgezet Onderwijs	6,4	25,5	64,8	2,7	0,7	120	5.450
Beroepsonderwijs en Volwassenen-educatie		30,8	67,4	1,8		20	3.720
Hoger Beroepsonderwijs	13,4	24,6	59,2	2,8		70	2.440
Universiteiten	12,5	45,2	39,0	2,1	1,1		3.240
Onderzoekinstellingen	11,3	57,2	27,3	4,1			190
<b>Veiligheid</b>	9,0	31,2	49,8	7,4	2,7	30	20.580
Defensie	10,9	30,0	54,2	2,6	2,3		13.340
Politie	5,3	33,5	41,6	16,2	3,4	30	7.240

Tabel Z.10 (vervolg)

	Sterk op vooruit gegaan	Iets op vooruit gegaan	Niet op vooruit/ achteruit gegaan	Iets op achteruit gegaan	Sterk op achteruit gegaan	Geen opgave	Totaal
TOTAAL <sup>1)</sup>	%	%	%	%	%	abs.	abs.
<b>Totaal overheid</b>	8,0	30,0	57,3	3,2	1,4	4.020	105.130
<b>Openbaar bestuur</b>	9,0	33,7	53,9	2,3	1,1	1.620	45.890
Rijk	7,6	33,1	56,8	2,1	0,5	1.050	20.680
Gemeenten	10,2	34,5	51,3	2,2	1,8	490	22.110
Provincies	8,2	37,5	52,9	1,4		50	1.830
Rechterlijke Macht	7,9	25,1	67,1			10	340
Waterschappen	15,1	24,1	50,3	10,6		20	940
<b>Onderwijs en wetenschappen</b>	5,8	25,8	66,2	1,8	0,5	970	30.970
Onderwijs (po/vo/bve)	3,9	22,8	71,4	1,5	0,5	750	23.470
Primair Onderwijs	5,0	18,4	75,3	0,7	0,6	380	10.740
Voortgezet Onderwijs	5,1	27,1	65,1	2,1	0,5	310	7.040
Beroepsonderwijs en Volwas.educatie	0,3	25,8	71,7	2,1		70	5.690
Hoger Beroepsonderwijs	12,7	25,4	59,3	2,6		110	3.060
Universiteiten	11,0	41,9	43,5	2,8	0,9	40	4.120
Onderzoekinstellingen	11,1	43,5	42,4	3,1		70	330
<b>Veiligheid</b>	8,8	28,7	53,2	6,4	2,9	1.430	28.270
Defensie	10,3	27,6	57,3	1,9	2,9	1.020	18.920
Politie	5,8	30,9	44,8	15,4	3,0	410	9.350

Bron: BZK, Personeelsonderzoek 2001.

<sup>1)</sup> Inclusief personen waarvoor wel/geen reorganisatie onbekend is (3.500).

**Tabel Z.11 Van functie gewisseld zittend personeel bij overheidswerkgevers naar belang reden  
functieaanvaarding, 2000**

Reden andere functie	Helemaal niet be- langrijk 1	Niet zo belang- rijk 2	Neutraal 3	Redelijk belang- rijk 4	Heel belang- rijk 5	Gemid- delde	Geen opgave	Totaal
Functie was promotie	22.170	7.440	20.940	23.650	14.860	3,02	620.510	709.580
Looptijd dienstverband	41.880	8.660	23.290	6.900	5.360	2,13	623.480	709.580
Beloning	24.760	6.560	25.510	21.690	9.770	2,83	621.280	709.580
Financiële doorgroei mogelijkheden	24.360	7.390	24.070	20.950	11.170	2,85	621.640	709.580
Werkdruk	24.670	10.640	31.390	13.250	8.530	2,66	621.100	709.580
Geboden faciliteiten op/via werk	21.890	7.630	29.850	20.890	8.020	2,84	621.290	709.580
Fysieke arbeidsomstandigheden	26.490	9.700	32.200	11.120	8.570	2,61	621.490	709.580
Werkzaamheden	6.560	1.750	12.360	37.010	35.140	4,00	616.750	709.580
Werkzaamheden op termijn	9.760	2.500	17.790	30.960	28.240	3,73	620.320	709.580
Mogelijkheden opleiding	18.530	7.150	28.410	20.410	13.950	3,05	621.120	709.580
Omvang dienstverband	36.070	8.550	29.680	7.690	6.390	2,32	621.190	709.580
Kunnen combineren met thuissituatie	32.970	8.100	24.160	11.230	12.190	2,57	620.930	709.580
Reistijd	37.680	8.200	26.900	7.500	7.240	2,30	622.070	709.580
Personeelsbeleid	26.410	6.570	29.870	16.260	8.730	2,71	621.730	709.580
Algemene beleid in organisatieonderdeel	24.420	6.190	29.000	17.620	11.120	2,83	621.230	709.580
Manier van leidinggeven	21.350	4.680	23.800	23.270	15.190	3,07	621.270	709.580
Mate van zelfstandigheid/ verantwoordelijkheid	8.570	1.510	10.190	29.600	43.850	4,05	615.860	709.580
<b>PERCENTAGE</b>	<b>%</b>							
Functie was promotie	24,9	8,4	23,5	26,6	16,7			
Looptijd dienstverband	48,6	10,1	27,0	8,0	6,2			
Beloning	28,0	7,4	28,9	24,6	11,1			
Financiële doorgroei mogelijkheden	27,7	8,4	27,4	23,8	12,7			
Werkdruk	27,9	12,0	35,5	15,0	9,6			
Geboden faciliteiten op/via werk	24,8	8,6	33,8	23,7	9,1			
Fysieke arbeidsomstandigheden	30,1	11,0	36,6	12,6	9,7			
Werkzaamheden	7,1	1,9	13,3	39,9	37,9			
Werkzaamheden op termijn	10,9	2,8	19,9	34,7	31,6			
Mogelijkheden opleiding	21,0	8,1	32,1	23,1	15,8			
Omvang dienstverband	40,8	9,7	33,6	8,7	7,2			
Kunnen combineren met thuissituatie	37,2	9,1	27,3	12,7	13,7			
Reistijd	43,1	9,4	30,7	8,6	8,3			
Personeelsbeleid	30,1	7,5	34,0	18,5	9,9			
Algemene beleid in organisatieonderdeel	27,6	7,0	32,8	19,9	12,6			
Manier van leidinggeven	24,2	5,3	27,0	26,4	17,2			
Mate van zelfstandigheid/ verantwoordelijkheid	9,1	1,6	10,9	31,6	46,8			

Bron: BZK, Personeelsonderzoek 2001.

Tabel Z.12 Zittend personeel bij overheidswerkgevers naar vormen van loopbaanbegeleiding, 2000

	Aanwezigheid in organisatie		Zelf mee te maken gehad		Totaal
	Wel	Niet / geen opgave	Wel	Niet / geen opgave	
Functionerings- en beoordelingsgesprekken	553.650	155.920	473.450	236.120	709.580
Persoonlijk ontwikkelingsplan	140.970	568.610	74.140	635.440	709.580
Opleidingsplan	216.570	493.000	109.900	599.670	709.580
Loopbaanplan	123.550	586.020	40.980	668.600	709.580
Functie- en taakroulatie	121.950	587.620	54.530	655.050	709.580
Individuele coaching	130.040	579.530	61.810	647.760	709.580
Competentiemanagement	65.380	644.190	24.380	685.190	709.580
Leeftijdsbewust personeelsbeleid	121.700	587.880	32.110	677.470	709.580
Mobiliteitsbeleid	210.560	499.020	41.500	668.070	709.580
<b>PERCENTAGE</b>	<b>%</b>				
Functionerings- en beoordelingsgesprekken	78,0	22,0	66,7	33,3	
Persoonlijk ontwikkelingsplan	19,9	80,1	10,4	89,6	
Opleidingsplan	30,5	69,5	15,5	84,5	
Loopbaanplan	17,4	82,6	5,8	94,2	
Functie- en taakroulatie	17,2	82,8	7,7	92,3	
Individuele coaching	18,3	81,7	8,7	91,3	
Competentiemanagement	9,2	90,8	3,4	96,6	
Leeftijdsbewust personeelsbeleid	17,2	82,8	4,5	95,5	
Mobiliteitsbeleid	29,7	70,3	5,8	94,2	

Bron: BZK, Personeelsonderzoek 2001.



**Tabel Z.13 Zittend personeel bij overheidswerkgevers naar algehele tevredenheid en tevredenheid met aspecten van de functie, 2000**

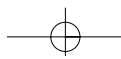
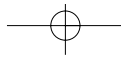
Functie-aspecten	Zeer on- tevreden	Tamelijk on- tevreden	Neutraal	Tamelijk tevreden	Zeer tevreden	Gemiddelde	Geen opgave	Totaal
	1	2	3	4	5			
Baan, alles bijeengenomen	25.660	105.810	112.070	368.200	91.780	3,56	6.050	709.580
Looptijd dienstverband	17.150	24.660	217.320	165.590	259.170	3,91	25.680	709.580
Beloning	59.520	165.160	164.350	247.810	60.700	3,12	12.030	709.580
Financiële doorgroei mogelijkheden	133.320	236.850	211.030	85.640	22.710	2,46	20.020	709.580
Werkdruk	118.380	210.760	198.710	137.870	25.250	2,62	18.600	709.580
Geboden faciliteiten op/via werkplek	56.850	139.290	191.410	235.460	67.210	3,17	19.350	709.580
Fysieke arbeidsomstandigheden	35.970	109.790	235.240	253.590	59.440	3,27	15.540	709.580
Werkzaamheden	18.360	64.560	126.720	347.840	140.360	3,76	11.740	709.580
Werkzaamheden op termijn	28.740	87.790	249.520	236.850	81.390	3,37	25.280	709.580
Mogelijkheden opleiding	50.280	111.600	230.280	222.480	76.120	3,24	18.310	709.580
Sfeer op het werk	34.660	77.650	102.990	289.310	193.940	3,76	11.020	709.580
Aantal uren moet werken	21.850	74.280	145.460	273.980	180.340	3,74	13.670	709.580
Kunnen combineren met thuissituatie	15.890	57.280	169.460	264.000	189.360	3,80	13.590	709.580
Reistijd	27.530	58.850	127.220	182.830	297.410	3,96	15.730	709.580
Personeelsbeleid	115.410	203.120	205.500	137.310	33.780	2,67	14.460	709.580
Algemene beleid organisatie	109.780	214.740	221.340	130.180	21.030	2,62	12.520	709.580
Manier van leidinggeven	108.230	184.840	177.270	178.820	48.570	2,82	11.850	709.580
Mate zelfstandigheid/verantwoordelijkheden in het werk	25.870	58.770	120.760	315.250	177.950	3,80	10.970	709.580
<b>PERCENTAGE</b>	<b>%</b>							
Baan, alles bijeengenomen	3,6	15,0	15,9	52,3	13,0			
Looptijd dienstverband	2,5	3,6	31,8	24,2	37,9			
Beloning	8,5	23,7	23,6	35,5	8,7			
Financiële doorgroei mogelijkheden	19,3	34,3	30,6	12,4	3,3			
Werkdruk	17,1	30,5	28,8	20,0	3,7			
Geboden faciliteiten op/via werkplek	8,2	20,2	27,7	34,1	9,7			
Fysieke arbeidsomstandigheden	5,2	15,8	33,9	36,5	8,6			
Werkzaamheden	2,6	9,3	18,2	49,8	20,1			
Werkzaamheden op termijn	4,2	12,8	36,5	34,6	11,9			
Mogelijkheden opleiding	7,3	16,2	33,3	32,2	11,0			
Sfeer op het werk	5,0	11,1	14,7	41,4	27,8			
Aantal uren moet werken	3,1	10,7	20,9	39,4	25,9			
Kunnen combineren met thuissituatie	2,3	8,2	24,3	37,9	27,2			
Reistijd	4,0	8,5	18,3	26,4	42,9			
Personeelsbeleid	16,6	29,2	29,6	19,8	4,9			
Algemene beleid organisatie	15,7	30,8	31,8	18,7	3,0			
Manier van leidinggeven	15,5	26,5	25,4	25,6	7,0			
Mate zelfstandigheid/verantwoordelijkheden in het werk	3,7	8,4	17,3	45,1	25,5			

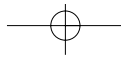
Bron: BZK, Personeelonderzoek 2001.

**Tabel Z.14 Zittend personeel bij overheidswerkgevers naar toegekend belang aan, aanwezigheid van en gebruik van arbeidsvoorwaarden, 2000**

Arbeidsvoorwaarden	Vindt belangrijk, is aanwezig, maakt gebruik van	Vindt belangrijk, is aanwezig, maakt geen gebruik van	Vindt belangrijk, is niet aanwezig of weet dat niet	Vindt niet belangrijk of neutraal	Rest categorie	Totaal
Mogelijkheid om parttime te werken	184.240	177.420	37.610	264.510	45.800	709.580
Thuiswerken/telewerken	85.780	38.340	140.850	398.580	46.020	709.580
Flexibele werktijden	241.130	65.380	115.260	231.050	56.760	709.580
Verlof sparen	108.520	137.990	107.000	303.230	52.830	709.580
Betaald ouderschapsverlof	22.060	201.910	114.410	324.070	47.110	709.580
Zorgverlof	18.470	186.220	250.110	196.210	58.560	709.580
Kinderopvang	28.780	125.760	170.730	335.930	48.370	709.580
Studieverlof	62.830	223.050	182.810	185.720	55.160	709.580
Tegemoetkoming werkgerelateerde opleidingskosten	134.970	216.390	156.690	135.820	65.700	709.580
Tegemoetkoming studiekosten algemeen	83.850	187.070	189.580	184.710	64.360	709.580
Collectieve verzekeringen	329.720	79.590	103.440	128.620	68.210	709.580
Prettige werkplek	367.400	38.010	203.250	22.700	78.200	709.580
Hoogwaardige faciliteiten	243.310	56.040	210.980	130.910	68.330	709.580
Bonussen/gratificaties	95.930	149.530	185.320	220.700	58.090	709.580
Representatiekostenvergoeding	31.240	50.470	184.690	384.600	58.580	709.580
Auto van de zaak/autokostenregeling	60.080	31.280	114.540	456.460	47.210	709.580
Telefoonkostenregeling	35.320	32.660	155.520	438.560	47.520	709.580
Dertiende maand/eindejaarsuitkering	193.530	13.500	288.820	153.090	60.620	709.580

Bron: BZK, Personeelsonderzoek 2001.

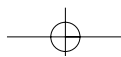


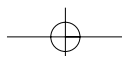
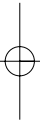
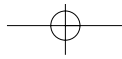


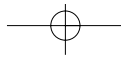
## Verwante publicaties

---

- *Kerngegevens Overheidspersoneel 2001, Stand ultimo 2001*, Kenniscentrum Arbeidszaken Overheid, ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties, december 2002;
- *Trendnota Arbeidszaken Overheid 2003, Kwaliteit, Arbeidsproductiviteit, Personeelsbezetting, Arbeidsvoorwaarden, Sociale Regelingen, Arbeidsverhoudingen*, ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties, september 2002;
- *Nota De Arbeidsmarkt in de collectieve sector 2002*, ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties, februari 2002.







***Uitgave***

Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties  
Directoraat-generaal Management en Personeelsbeleid  
Directie Arbeidszaken Overheid  
Postbus 20011  
2500 EA Den Haag

***Productiebegeleiding***

Directie Voorlichting en Communicatie

***Lay-out***

Aeroset, Wateringen

***Druk***

Quantes, Rijswijk

23055

Juni 2003

