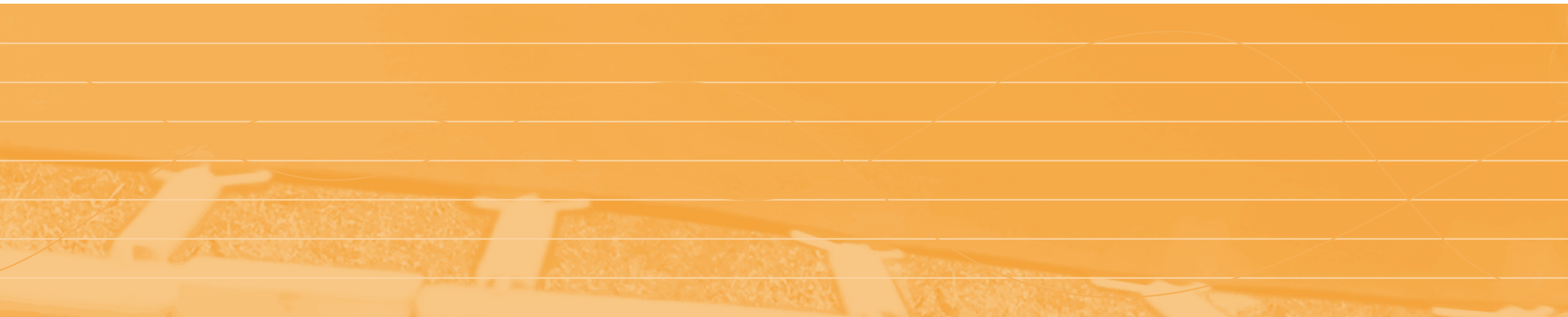




# **Personeelsmonitor Provincies 2008**

## **Inzetbaarheid**

Als je springt doet de trampoline zijn werk



# Voorwoord

*Dit is de zeventiende editie van de Personeelsmonitor Provincies (voorheen IWV-enquête). De afgelopen vier jaar was binnen het secretariaat Wilco Brinkman de eerstverantwoordelijke voor de monitor. Met ingang van 15 maart 2009 heeft hij een nieuwe functie aanvaard. Om die reden heeft hij niet tot het laatste moment bij kunnen dragen aan deze editie. Niettemin hopen wij dat er een adequaat en interessant product is afgeleverd.*

*De laatste vier jaar is de monitor geëvolueerd. Het gaat niet alleen om de cijfers, maar ook om de wereld achter de cijfers. Vooral de 'kern' informeert daarover. Bij deze ontwikkeling heeft Wilco Brinkman een belangrijke rol vervuld. Wij danken hem daarvoor hartelijk.*

*In bijna alle hoofdstukken van de monitor wordt het belang van de ontwikkeling en inzetbaarheid van provincied medewerkers onderstreept. In de CAO van 2007 hebben werkgevers en werknemers in de sector daar belangrijke afspraken over gemaakt. Uitvloeisel daarvan was onder andere het rapport van de commissie Verdult/Van der Wind over de verbreding van de inzetbaarheid. Dat advies doet aanbevelingen die ook de komende jaren via de monitor gevolgd zullen worden.*

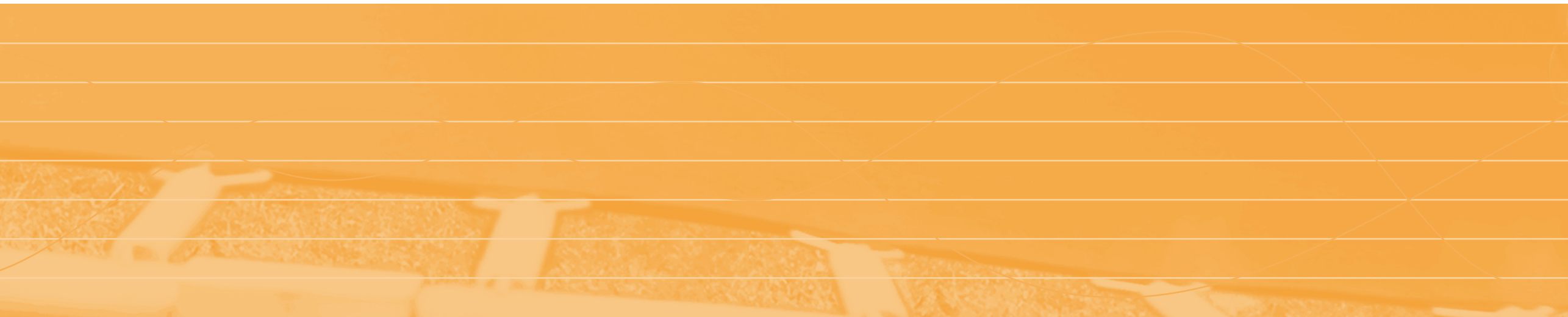
*Geen monitor zonder gegevens. Om te beginnen zijn het de provincies zelf die het basismateriaal moeten aanleveren. De laatste jaren is veel geïnvesteerd om dat voor provincies zo gemakkelijk mogelijk te maken en dat werpt zijn vruchten af.*

*De gegevens worden zo veel mogelijk opgenomen in het programma van KOSMOS van het Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (BZK), waar ze direct door provincies te raadplegen zijn.*

*Wij zijn behalve de provincies daarom ook de betrokken medewerkers van het Ministerie van BZK dank verschuldigd voor hun inzet.*

*Wij hopen dat de monitor het inzicht in de sector provincies versterkt.*

*Sjef Janssen  
Louis van Wayenburg*



# Inhoudsopgave

<b>1</b>	<b>Werkgelegenheid</b>	6	<b>6</b>	<b>Beoordelen en belonen</b>	20
<b>2</b>	<b>Leeftijdsopbouw</b>	8	<b>7</b>	<b>Ziekteverzuim</b>	22
<b>3</b>	<b>Beloning en loonkosten</b>	10	<b>8</b>	<b>Opleiding en ontwikkeling</b>	24
<b>4</b>	<b>Keuze in arbeidsvoorwaarden, werktijden en verlof</b>	12	<b>9</b>	<b>Sociale zekerheid</b>	26
<b>5</b>	<b>Arbeidsmarkt en mobiliteit</b>	14			
<b>KERN</b>	<b>Inzetbaarheid</b>	16			

# Werkgelegenheid

## Aantal werknemers blijft dalen

Sinds 2004 daalt het aantal werknemers bij de provincies gestaag met gemiddeld ruim 1,4% per jaar. In dat licht was de daling van 0,7% in 2008 relatief beperkt. Aan het eind van 2008 zijn er 11.418 fte werkzaam in de sector. In absolute termen zijn dat 12.686 werknemers.

In de periode 2004-2008 is het absolute aantal werknemers in totaal met 436 mensen gedaald. Dat is gemiddeld 0,8% per jaar. Ook over een lagere periode gezien daalt de formatie iets sneller dan het absolute aantal werknemers.

## De toekomst

De werkgelegenheid bij de provincies staat eind 2008 op het laagste niveau sinds 1997. De vraag is natuurlijk of de daling zich blijft voortzetten. De afname van de werkgelegenheid in het afgelopen jaar is vooral het gevolg van ontwikkelingen in Zuid-Holland en Noord-Holland.

In het licht van de economische situatie en

mogelijk daaruit voortvloeiende bezuinigingen zal de noodzaak blijven bestaan om het aantal overheidswerknemers in ieder geval niet te laten stijgen. Per saldo zal de werkgelegenheid de komende jaren mogelijk nog verder (licht) afnemen. Dit mede omdat provincies zich sterker op hun kerntaken zullen richten. In het licht van de toenemende krapte op de arbeidsmarkt zal dit minder een probleem zijn.

## Verschillen tussen provincies

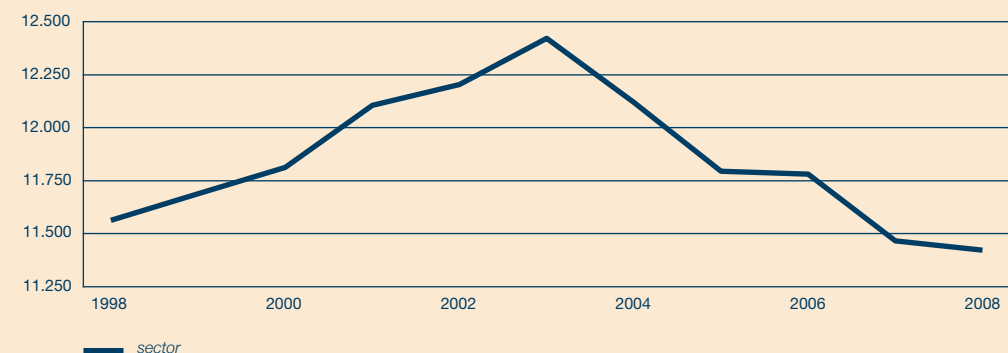
De werkgelegenheid is in 2008 niet in alle provincies gedaald. In Flevoland nam het aantal voltijdplaatsen met 8% toe, in Utrecht met 7%. In Noord-Brabant en Zeeland bedroeg de stijging 3,7%. De grootste daling vond plaats in Zuid-Holland en Noord-Holland waar het aantal arbeidsplaatsen met respectievelijk 7,5% en 3,8% afnam. Wanneer we een langere periode (2004-2008) in ogenschouw nemen, zien we dat in acht provincies de werkgelegenheid is afgenomen, het sterkst in Noord-Holland en

Limburg, waar in 2008 respectievelijk 17,5% en 10% minder arbeidsplaatsen waren dan vier jaar geleden. De daling van de werkgelegenheid in de overige provincies in de periode 2004-2008 varieert van 2,9% in Gelderland tot 9,8% in Friesland. In vier provincies was er sprake van een toename van de werkgelegenheid. Deze varieerde van 0,5% in Drenthe tot 5,9% in Zeeland.

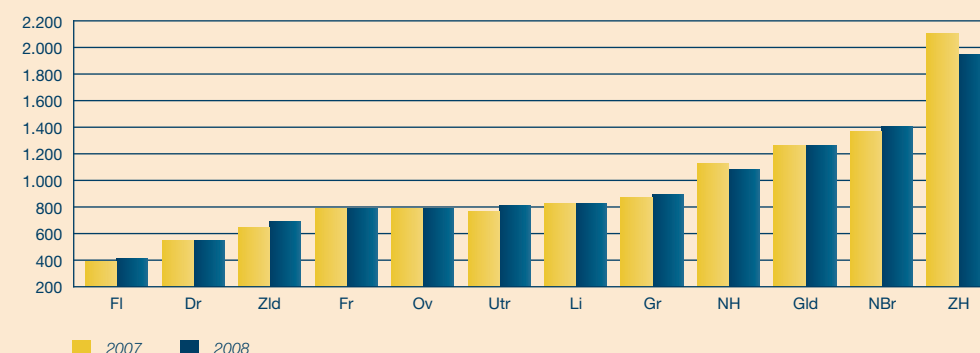
## Veranderende samenstelling

Hoewel de werkgelegenheid de afgelopen jaren in de sector is afgenomen, wil dat niet zeggen dat er geen sprake is geweest van dynamiek in de samenstelling van het personeelsbestand. Dat is te zien in bijvoorbeeld de leeftijdsverdeling (zie hoofdstuk 2), de verhouding tussen mannen en vrouwen en de verdeling over de functieschalen. Sinds 1995 is het aandeel vrouwen gestegen van 26% naar 37% in 2008. Hoewel dit nog ruim onder het aandeel vrouwen bij de totale overheid ligt (49%), is er wel sprake van een continue stijging. Gemeten

Figuur 1.1 Aantal werknemers ultimo jaar in sector (fte)



Figuur 1.2 Aantal werknemers (fte) per provincie (ultimo jaar)



in fte werkten er eind 2008 4.235 vrouwen in de sector, iets meer dan in 2007. Het aantal mannen is met hetzelfde percentage gedaald. In Utrecht zijn relatief de meeste vrouwen werkzaam. Ruim 47% van het personeelsbestand gemeten in fte is hier vrouw. In personen gemeten ligt het aandeel vrouwen op 51%. In 2008 kende deze provincie samen met Drenthe de grootste toename van het aandeel vrouwen, 1,9 procentpunt. In Zuid-Holland nam het aandeel vrouwelijke werknemers met ruim 1 procentpunt af.

Een verandering in de samenstelling van de werkgelegenheid is ook waar te nemen ten aanzien van de verdeling over de functieschalen. In voorgaande jaren viel er een kleine verschuiving waar te nemen van schaal 10 naar de schalen 11 en 12. In 2008 is het aandeel werknemers in de schalen 12 en 13 met 0,4 procentpunt toegenomen. Voor functieschaal 13 is dit met meer dan 10% een relatief sterke stijging. Het aan-

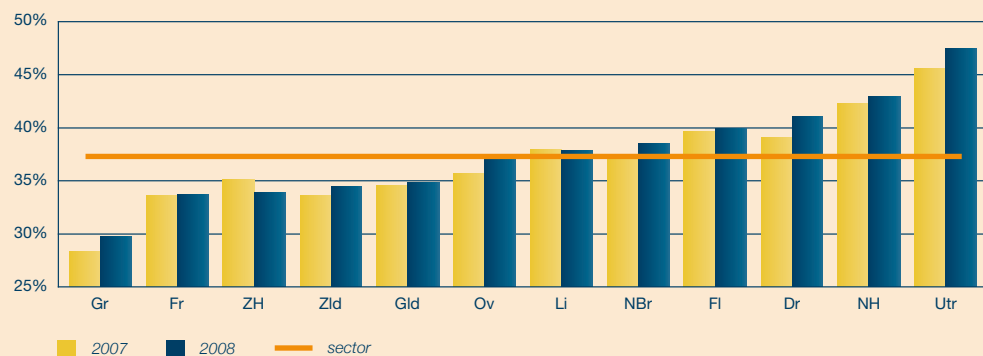
deel werknemers in de functieschalen 5 en 6 is relatief sterk afgenomen.

Vanaf functieschaal 9 ligt het aandeel vrouwen onder het gemiddelde van de sector. Dat is een verslechtering ten opzichte van 2007 toen het omslagpunt bij schaal 10 lag. Het aandeel vrouwen in de functieschalen 14 en hoger nam in 2007 nog toe naar 24,6%, maar daalde in 2008 licht. Hoewel uit deze ontwikkeling geen vergaande conclusies kunnen worden getrokken, geeft het wel aan dat er nadrukkelijk werk moet worden gemaakt van de afspraken die de decentrale overheden, waaronder de provincies, met de minister van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties hebben gemaakt. Deze afspraken hebben betrekking op een evenwichtige opbouw van het personeelsbestand wat betreft etniciteit, geslacht (met name vrouwen in het management en hogere functies) en leeftijd.

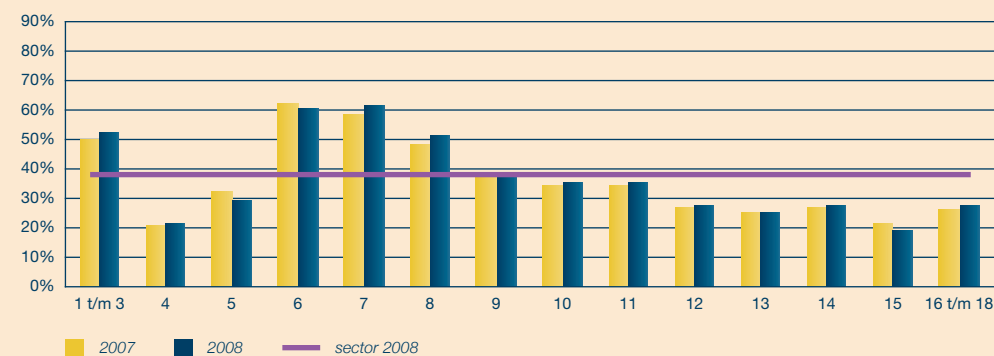
De verschillen tussen de provincies zijn groot. In Limburg en Zeeland ligt het aandeel

vrouwen in de functieschalen 14 en hoger met respectievelijk 13% en 6,5% ver onder het sectorgemiddelde van 25%. In Noord-Brabant en Noord-Holland is respectievelijk ongeveer 38% en 33% van de werknemers in deze categorie vrouw. De grootste stijging vond plaats in Flevoland waar het aandeel vrouwen in de functieschalen 14 en hoger met 5,5 procentpunten steeg naar 29%. De sterkste afname was met 4,5 procentpunten te zien in Drenthe, het aandeel daalde naar 33%. Dit ligt nog steeds ver boven het sectorgemiddelde.

Figuur 1.3 Percentage vrouwen (fte) per provincie



Figuur 1.4 Aandeel vrouwen (fte) per functieschaal



## 2

# Leeftijdsopbouw

### Gemiddelde leeftijd stijgt verder

De stijging van de gemiddelde leeftijd van werknemers bij provincies zet zich onverminderd voort. In 2008 bedroeg deze 45,9 jaar, dat is 0,3 jaar hoger dan in 2007. Vanaf 2001 is de leeftijd gestegen van 44,5 jaar naar 45,9 jaar, ofwel met 2,2%. De stijging manifesteert zich vooral de laatste vier jaar. De gemiddelde leeftijd van vrouwen neemt sneller toe dan die van mannen. In de periode 2001-2008 werden vrouwen gemiddeld 2,6 jaar ouder tegen een leeftijdsstijging van 1,5 jaar bij mannen.

Het aandeel van de werknemers in de sector jonger dan 35 jaar is nagenoeg gelijk gebleven, de ontgroening lijkt daarmee een halt toegeroepen. Het aandeel van de 50-plussers steeg van 38,4% naar 40,2%. Vier op de tien medewerkers is dus ouder dan 50 jaar. Uit figuur 2.2 blijkt dat er behoorlijk grote verschillen bestaan tussen provincies wat betreft de aanwezigheid van leeftijdscohorten. Het valt op dat van de drie provincies

met de minste jongeren, er twee het aandeel van die groep in vergelijking met 2007 nog verder zien dalen.

Een hoge gemiddelde leeftijd is een kenmerk dat bij alle overheids- en onderwijssectoren voorkomt. In de sector openbaar bestuur is het aandeel van de werkzame personen boven 50 jaar 37%. Koploper is de rechterlijke macht met 44% (begrijpelijk omdat de uittredeleeftijd voor de groep rechters 70 jaar bedraagt), terwijl het aandeel bij het rijk 35% is. De verschillen zijn dus betrekkelijk klein.

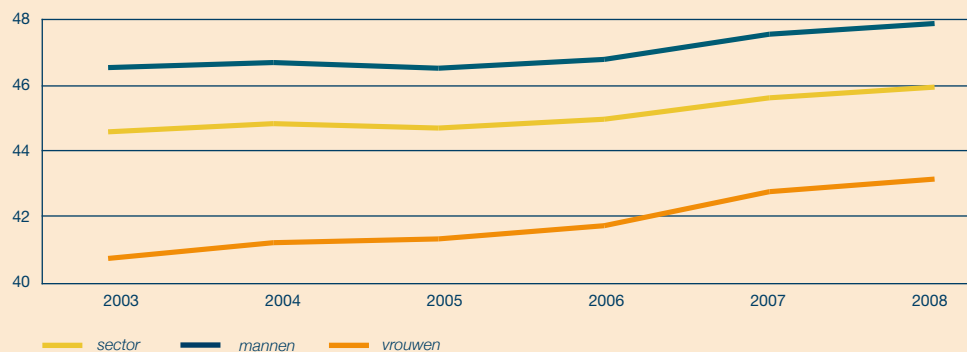
Bij het onderwijs is het aandeel 50-plussers met 38% nagenoeg gelijk, maar daar bestaan wel grote verschillen binnen sectoren onderling. Absolute uitschieter is het middelbaar beroepsonderwijs waar 49% ouder is dan 50 jaar. Die sector zal de komende jaren een groot beroep moeten doen op de arbeidsmarkt. Ter vergelijking: in de marktsector bedraagt het aandeel 50-plussers ongeveer 20%.

Het aandeel personen jonger dan 30 jaar is voor het openbaar bestuur 8% en voor het onderwijs het dubbele met 16%. Het vergelijkbare percentage in de markt is 30%. Deze cijfers benadrukken de vergrijzing van de overheid en de vervangingsproblemen die dat met zich mee brengt.

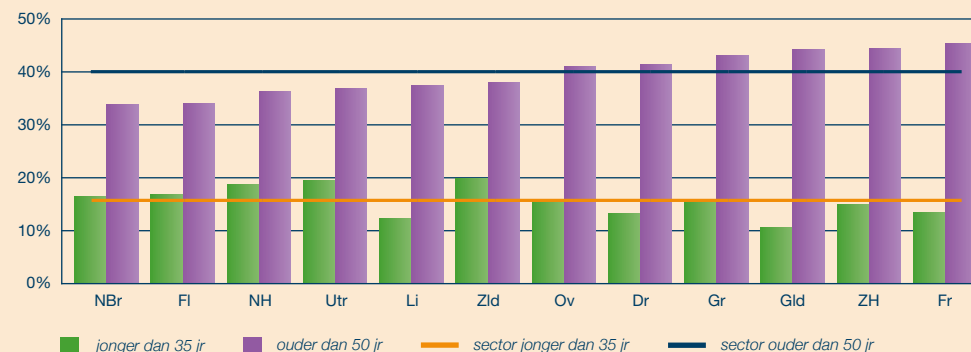
### Ouderen werken langer door

De vergrijzing neemt verder toe doordat net als vorig jaar valt waar te nemen dat ouderen langer doorwerken. Dat heeft te maken met wijzigingen in de regeling voor vervroegd uittreden. Op 1 januari 2006 is de nieuwe ABP-regeling ingegaan met een overgangsregeling voor degenen die geboren zijn vóór 1950. De nieuwe regels moeten ouderen stimuleren om langer door te werken en uit de cijfers blijkt dat het werkt. Dat komt mede door financiële prikkels die tijdens de periode van het overgangsrecht gelden. De FPU-uitkering is namelijk hoger naarmate men langer doorwerkt dan de spilleeftijd (voor ambtenaren die onder het overgangs-

Figuur 2.1 Gemiddelde leeftijd van de werknemers



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





recht vallen is dat 62 jaar en 3 maanden) waarop uittrede mogelijk is.

Cijfers van het VUT-fonds laten zien dat na een hoge FPU-uittrede in 2005 van 621 personen (mede vanwege de 57-jarigenregeling die toen door een aantal provincies is uitgevoerd) dat aantal in 2008 210 bedroeg.

Tegelijk tonen de cijfers van alle ABP-sectoren gezamenlijk aan dat de uittredeleeftijd opschuift als gevolg van de maatregelen die hierboven zijn genoemd. Van de groep die geboren is vóór april 1947 traden in 2008 de meesten uit op een leeftijd van 64 jaar en 11 maanden, dat is het moment waarop het financiële voordeel van verlaat uittreden het grootst is.

Overigens werken ouderen niet alleen langer door vanwege de financiële arrangementen. Wat betreft doorwerken na de FPU-gerechtigde leeftijd is de cultuur snel aan het veranderen. Provincies doen er veel aan om hun werknemers langer inzetbaar te

houden. De kern van deze personeelsmonitor gaat daar nader op in.

### Instroom jeugdigen

Voor provincies, met hun hoge gemiddelde leeftijd, is het aantrekken van jonge medewerkers van belang. Een aantal provincies (onder meer Zuid-Holland, Utrecht en Noord-Brabant) werkt met traineeprogramma's om jeugdigen aan te trekken die nog maar heel weinig arbeidservaring hebben en vervolgens een stevig intern opleidingstraject doorlopen. Noord-Brabant voert haar programma uit in samenwerking met een aantal gemeenten en een waterschap. Iedere trainee moet minimaal bij drie werkgevers in twee verschillende sectoren werkzaamheden verrichten. De provincie won met dit project de eerste HRM-prijs Provincies van het A+O-fonds. Ook Zeeland voert al jaren een succesvol instroombeleid voor juniorfuncties.

Figuur 2.4 laat zien dat de instroom van jeugdigen in met name de categorie 25 tot en

met 34 jaar hoog is. Tegelijk is de uitstroom in deze groep met bijna 20% eveneens fors. Het blijkt dus niet gemakkelijk om jeugdigen vast te houden. Op zich logisch, omdat zij kiezen voor afwisseling en een loopbaan bij verschillende werkgevers. Zie ook hoofdstuk 5 over in- en uitstroom.

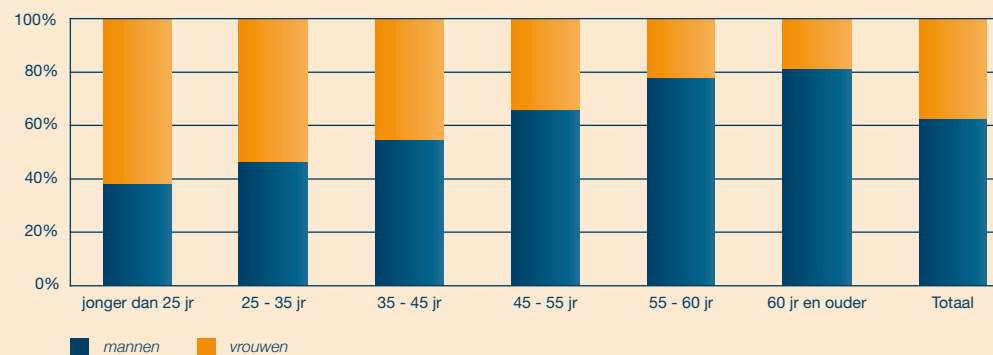
Een derde van de instromende werknemers is tussen de 35 en 44 jaar. Dat bewijst dat provincies bij hun aannamebeleid nog altijd sterk koersen op ervaring.

### Leeftijd en geslacht

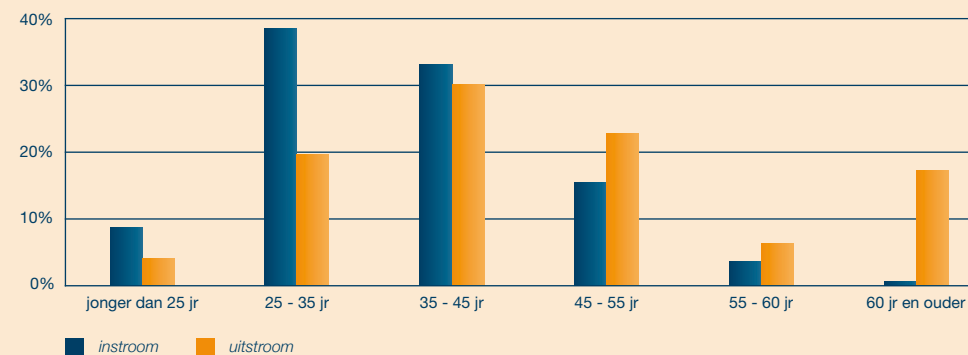
Bij de provincies werkzame mannen zijn gemiddeld ouder dan vrouwen. De figuur over de onderscheiden leeftijdscategorieën geeft een geleidelijk verschuivend beeld te zien. Vanaf de klasse van 35 tot 45 jaar is het aandeel mannen groter dan vrouwen. In de jongste groep is het aandeel vrouwen met 62% het grootst. Toch valt op dat sinds 2004 bij de allerjongsten het aandeel mannen stijgt van 32% naar 38% terwijl dat van vrouwen daalt van 68% naar 62%.

Over dezelfde periode valt ook het omgekeerde waar te nemen. Het aandeel vrouwen van 60 jaar en ouder steeg van 14% naar 18%, dat van mannen daalde van 86% naar 82%. Als deze tendens doorzet, zullen mannen en vrouwen steeds gelijk over de verschillende leeftijdsklassen verdeeld zijn.

Figuur 2.3 Procentuele verdeling geslacht per leeftijdsgroep



Figuur 2.4 Procentuele verdeling in- en uitstroom per leeftijdsgroep



### 3

## Beloning en loonkosten

### Loonsom

Eind 2008 bedroeg de totale loonsom van provincies € 730 miljoen. Ten opzichte van 2007 is dat een stijging van 4%. Iets meer dan de helft van die stijging valt te verklaren uit CAO-afspraken. Ten opzichte van 2004 is de loonsom toegenomen met 7,5%. Hieruit kan voorzichtig geconcludeerd worden dat over die periode de incidentele loonontwikkeling bescheiden is geweest. Uiteraard valt dat voor een belangrijk deel te verklaren uit het grote aandeel werknemers die op het maximum van hun salaris zitten (zie verderop in dit hoofdstuk) en geen verdere salarisgroei doormaken.

De loonsom van alle overheidssectoren samen bedroeg in 2007 € 42,3 miljard. Iets meer dan 43% daarvan komt voor rekening van de onderwijssectoren. Rijk en gemeenten souperen respectievelijk 15% en 16%. De provincies zijn met 1,6% een kleine speler in het geheel. De gemiddelde loonsom van provincies

per fte was in 2008 € 63.793,-. Dat is een stijging van 13,5% vergeleken met 2004. Geconcludeerd kan worden dat provincies minder mensen in dienst hebben maar dat deze wel beter gesalarieerd worden. Dat moet verklaard worden uit de verandering c.q. verzwaaring van taken waarmee provincies geconfronteerd worden. Daarnaast spelen ook de invoering van FUWAPROV per 1 januari 2008 en de vergrijzing een rol, waardoor meer medewerkers hun maximum salaris bereiken.

Friesland en Flevoland kenden met 20% een hogere dan gemiddelde stijging van de loonsom per fte. Gelderland, Overijssel en Utrecht zaten onder dat gemiddelde.

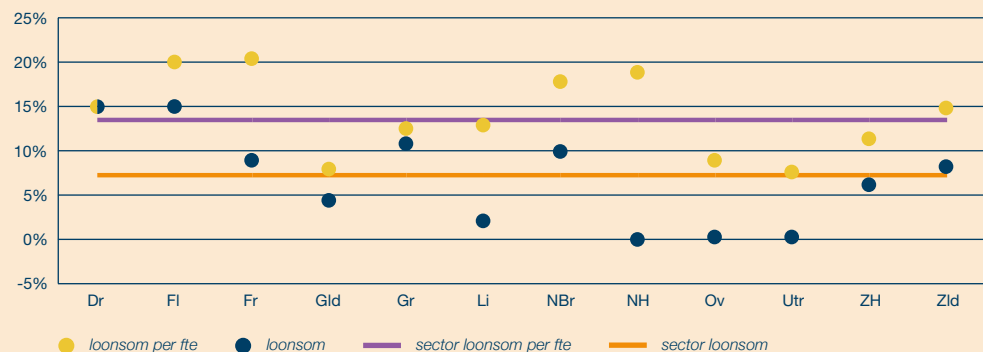
### Verdeling over salarisgroepen

De verdeling naar salaris geeft ten opzichte van 2007 een lichte toename in de hogere klassen te zien. De groep met een salaris van € 5.000,- of meer is met 8% gestegen. Van 2006 tot 2008 is het aandeel werkne-

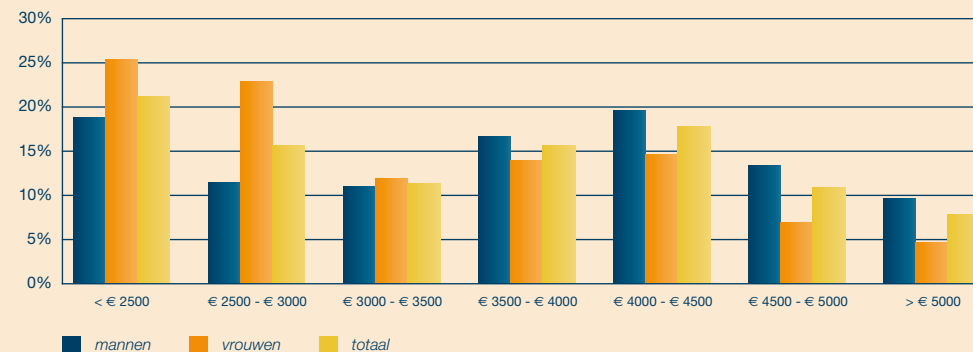
mers in de salarisklasse € 4.000,- en hoger gestegen van 30% naar 36%. In de laagste klassen was sprake van een daling. Figuur 3.3 toont aan dat naarmate het schaalniveau hoger is, het aandeel mannen stijgt. Toch valt er in vergelijking met 2007 een verandering waar te nemen in die zin dat het aantal vrouwen in de hogere schalen relatief groeit (zie ook hoofdstuk 1).

In de monitor van 2007 is uitvoerig stilgestaan bij de beloningsverschillen tussen mannen en vrouwen. Vorig jaar is hierin de sector rijk uitgebreid onderzoek naar gedaan. De oorzaken voor de verschillen zijn de ongelijke verdeling van functies over de seksen en het verschil in lengte van de loopbaan (meer mannen dan vrouwen zitten op het maximum salaris). De onderzoekers doen wel een interessante suggestie voor nader onderzoek. Dat zou zich meer moeten richten op de verschillen tussen overheidssectoren dan op die erbinnen. Zij denken namelijk dat verschillen veroorzaakt

Figuur 3.1 Procentuele verandering van de loonsom en loonsom per fte 2004-2008



Figuur 3.2 Procentuele verdeling van het aantal werknemers (fte) over salarisklassen



kunnen worden door verschillen in toepassing van het functiewaarderingssysteem. Van FUWAPROV is indertijd vastgesteld dat dit systeem sekseneutraal is.

### Werknemers op het maximum

Ten opzichte van 2007 is het aandeel werknemers die op het maximum van hun salaris zitten licht gestegen van 61,4% naar 61,9%. In Noord-Holland is het aandeel opvallend gedaald en nu het laagst van alle provincies. Dat zal zeker een relatie hebben met de reorganisatie die daar is doorgevoerd, waardoor veel (oudere) personen deze provincie hebben verlaten.

In 2008 heeft een evaluatie plaatsgevonden van het vernieuwde beoordelings- en beloningsbeleid van provincies door Price Waterhouse Coopers (PWC). In dat onderzoek is het hoge aantal personen op het maximum salaris uiteraard ook gesignaleerd. PWC vraagt hier nadrukkelijk aandacht voor. Dit hoge aantal wordt gedeeltelijk verklaard

door de invoering van FUWAPROV, waardoor het aantal stappen binnen de schalen kleiner werd. Bovendien verdween de uitloopschaal.

Het hoge aantal hangt echter vooral samen met de lange diensttijd van provincie-medewerkers in combinatie met de lage doorstroom. Bevordering van de mobiliteit kan de loopbaan van deze werknemers een nieuwe impuls geven. Het initiatief daarvoor ligt zowel bij de werknemer als bij de werkgever.

Het feit dat werknemers op hun maximum staan, betekent niet dat zij zich niet verder in hun functie kunnen ontwikkelen. Het is wel zo dat die ontwikkeling geen gevolgen heeft voor de reguliere salariering. Zij kunnen wel in aanmerking komen voor een extra incidentele beloning op grond van prestaties. Dat zou op zich een voldoende motivator moeten zijn voor deze groep om hun functie zo goed mogelijk uit te voeren, als daar überhaupt al een financiële impuls voor nodig is.

Uit het onderzoek van PWC blijkt dat personen op het maximum negatiever oordelen over het beloningssysteem. De uitkomsten worden hierop nog nader geanalyseerd.

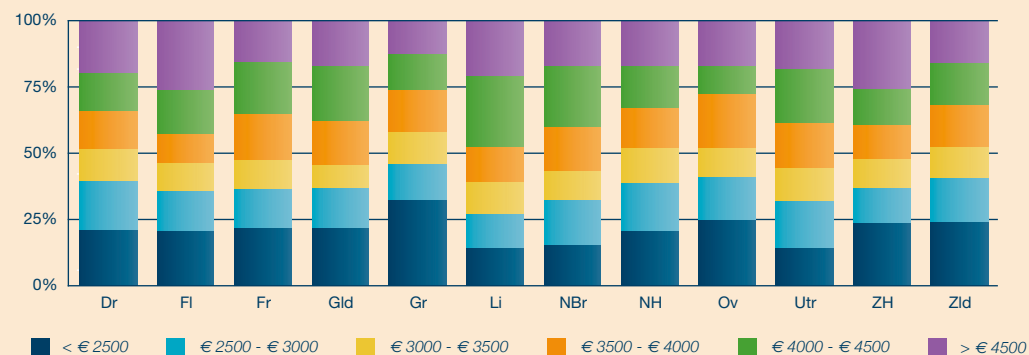
### Verdeling over de salarisklassen per provincie

Figuur 3.4 geeft inzicht in de verdeling van werknemers over de salarisklassen per provincie. De meeste hoog gesalarieerde werknemers (salaris van € 5.000,- en hoger) komen voor in Flevoland en Zuid-Holland, waar zij ruim een kwart van het bestand uitmaken. Opvallend is dat het qua personeelsomvang om de kleinste respectievelijk de grootste provincie gaat. Dit feit zegt vooral iets over de relatieve zwaarte van functies die in genoemde provincies worden uitgeoefend. Alle provincies passen immers hetzelfde functiewaarderingssysteem (FUWAPROV) toe en daarbij leiden vergelijkbare functies tot dezelfde of in ieder geval vergelijkbare uitkomsten.

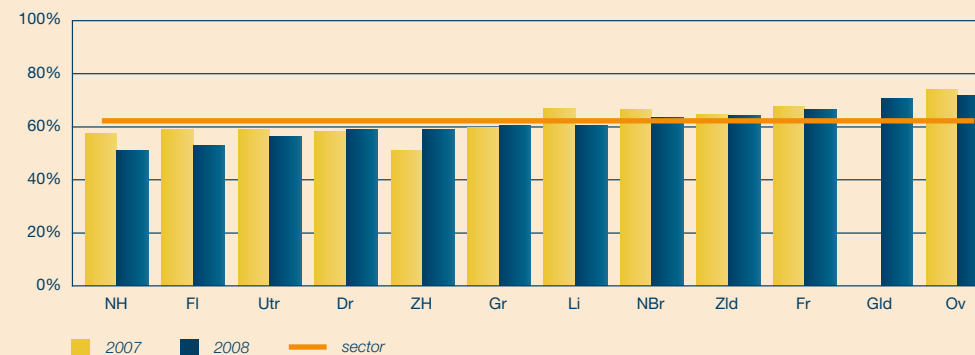
Opvallend is het grote aandeel van laag bezoldigden in Groningen: ongeveer een derde, terwijl dat voor de sector als geheel 21% is. Dat heeft ermee te maken dat in die provincie relatief veel uitvoerende, lager gesalarieerde arbeid wordt verricht.

Tussen 2005 en 2007 nam het aandeel van de hoger gesalarieerden (salaris van € 4.500,- of hoger) toe van 13% naar 17%. Ten dele valt dit natuurlijk simpelweg te verklaren uit de reguliere salarisverhogingen. De verschillen tussen provincies wat betreft de ontwikkeling in verdeling over de salarisklassen zijn verwaarloosbaar.

Figuur 3.3 Procentuele verdeling werknemers (fte) over salarisklassen per provincie



Figuur 3.4 Percentage werknemers max. functieschaal per provincie



# 4

## Keuze in arbeidsvoorwaarden, werktijden en verlof

De provincies willen voor verschillende groepen op de arbeidsmarkt een aantrekkelijke werkgever zijn. Dat kan onder meer door het aanbieden van een aantrekkelijk en gevarieerd arbeidsvoorwaardenpakket waarin werknemers zelf keuzes kunnen maken en goede mogelijkheden om arbeid en vrije tijd te combineren. Provincies hebben hieraan vormgegeven via IKAP (Individuele Keuzemogelijkheden Arbeidsvoorwaarden Provincies), de levensloopregeling en flexibiliteit en differentiatie in arbeidsduur en werktijden.

### IKAP

Met IKAP kunnen werknemers binnen grenzen meer of minder gaan werken en fiscaal voordeel halen door bruto inkomen of vrije tijd om te zetten in onbelaste vergoedingen of voorzieningen. Uit een in 2007 gehouden evaluatie is gebleken dat IKAP in een reële behoefte voorziet en met IKAP de arbeidsvoorwaarden redelijk goed kunnen aansluiten op de persoonlijke behoeften

van de werknemer. Ook bleek bij de provincies een breed draagvlak te bestaan voor uitbouw van IKAP. Met de bonden is in het voorjaar van 2008 een nieuwe IKAP-regeling overeengekomen. Die voorziet in een forse uitbreiding van de mogelijkheid om meer en minder te gaan werken en kent bedrijfsfitness en inrichting van de telewerkrimte als nieuwe fiscaal aantrekkelijke bestemmingsmogelijkheden. Bijna alle provincies hebben de nieuwe regeling in de loop van 2008 ingevoerd zodat de effecten daarvan op het gebruik van de regeling in 2008 nog maar beperkt zichtbaar zijn.

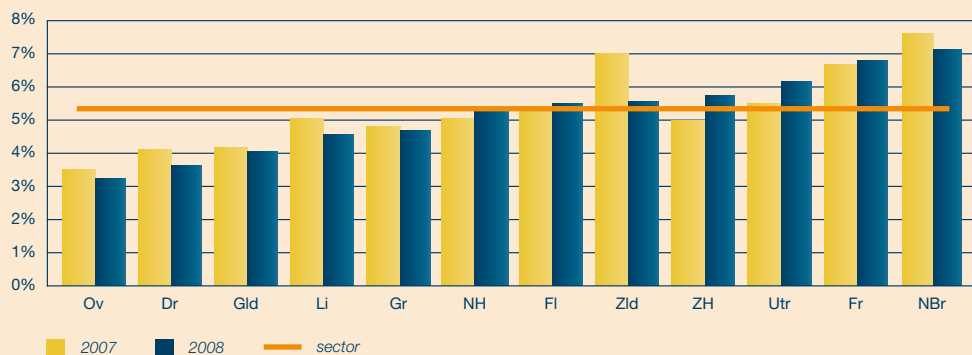
### Koop en verkoop van verlof

In 2008 hebben 2.026 werknemers gebruikgemaakt van de mogelijkheid in IKAP om verlof te kopen of te verkopen. Dat is 16% van het personeelsbestand, iets minder dan in 2007 (16,3%). Iets meer mannen (17%) dan vrouwen (14,5%) maken gebruik van de koop- en verkoopmogelijkheid. Het verschil is wat groter geworden. Vrouwen kopen

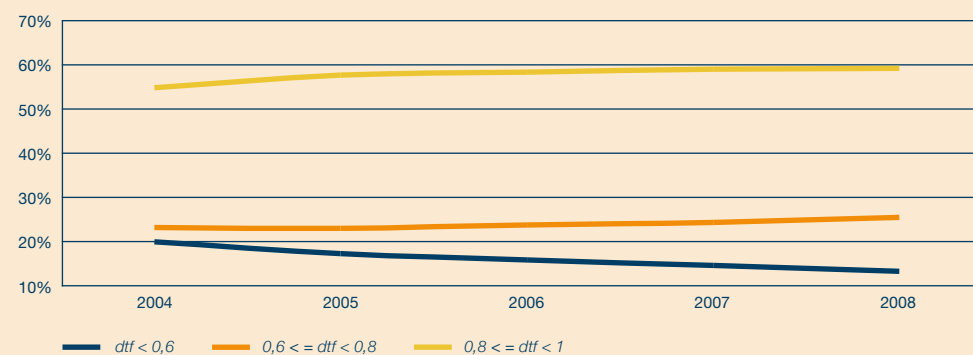
vaker verlof dan ze verkopen. Bij mannen is dat andersom. Op sectorniveau (alle provincies m.u.v. Gelderland) houden koop en verkoop elkaar, net als in 2007, goed in evenwicht. Per saldo is er sprake van een verwaarloosbaar klein capaciteitverlies (2,6 fte). Ook uitgedrukt in geld is op sectorniveau het verschil tussen koop en verkoop verwaarloosbaar klein: per saldo is voor nog geen € 10.000,- meer aan verlof gekocht dan verkocht. Er zijn wel grote verschillen tussen provincies. De kosten respectievelijk besparingen van koop en verkoop van verlof variëren tussen min 0,21% (Limburg) en plus 0,29% (Noord-Holland) van de loonsom. De volume-effecten liggen tussen plus 2,4 fte in Groningen en min 4,7 fte in Noord-Holland. In deze laatste provincie is er bijna zes keer zoveel verlof gekocht als verkocht.

De cijfers geven geen inzicht in de gevolgen van koop en verkoop van verlof voor continuïteit en kwaliteit van de werkzaamheden in de provinciale organisatie. In genoemde

Figuur 4.1 Procentuele deelname aan de levensloopregeling



Figuur 4.2 Verdeling deeltijdwerk naar omvang betrekking in absolute aantallen 2004-2008



evaluatie van IKAP hebben de provincies echter aangegeven dat IKAP geen problemen oplevert voor de bedrijfsvoering. Gezien de (nog) geringe effecten van de uitbreiding van de mogelijkheid om verlof te kopen en te verkopen is er geen reden om aan te nemen dat dit nu anders is.

### Levensloopregeling

In 2008 namen 677 werknemers aan de levensloopregeling deel. Dat is 5,3% van het personeelsbestand, (nagenoeg) gelijk aan dat in 2007. De deelname varieert van 3,3% in Overijssel tot 7,1% in Noord-Brabant. Mannen maken, net als in 2007, iets meer gebruik van de regeling (5,8%) dan vrouwen (4,6%). Werknemers met een maandinkomen onder € 3.000,- nemen minder dan gemiddeld deel aan de levensloopregeling. De hoogste deelname aan de levensloopregeling is te vinden in de leeftijdscategorie 55 t/m 59 jaar (8,1%). Deze groep zal het opgebouwde saldo naar verwachting vooral gebruiken om

eerder (geheel of gedeeltelijk) te stoppen met werken.

Het CBS geeft aan dat over 2007 6,2% van alle werknemers in Nederland aan de levensloopregeling heeft deelgenomen, € 53 miljoen aan levenslooptegoed is gebruikt voor onbetaald verlof en ultimo 2007 in totaal € 1,8 miljard aan levenslooptegoed is opgebouwd. In de Trendnota Arbeidszaken Overheid 2008 worden als belangrijkste motieven voor deelname aan de levensloopregeling genoemd: prepensioen, ouderschapsverlof, sabbatical en zorgverlof. De onmogelijkheid om levensloop en (de lucratieve) spaarloonregeling te combineren verklaart ook voor een belangrijk deel de lage deelnamegraad aan de eerste.

### Arbeidsduur

De normwerkweek bedraagt bij de provincies 36 uur. Lang niet iedereen werkt echter 36 uur. Circa 40% werkt in deeltijd, onge-

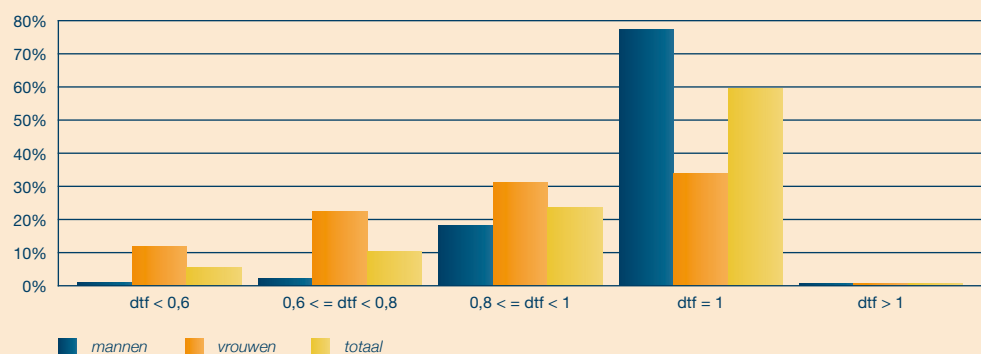
veer evenveel als in 2007. Een zeer klein aantal werknemers (0,6%) werkt structureel meer dan 36 uur. Met een deeltijdfactor van 0,9 ligt de gemiddelde arbeidsduur op 32,4 uur per week. Deeltijdarbeid is vooral populair bij vrouwen: een ruime meerderheid van de vrouwen (65,6%) werkt in deeltijd. Bij mannen is het omgekeerde beeld te zien: slechts 22,2% van de mannen werkt in deeltijd. Het aandeel vrouwen en mannen in deeltijd is ten opzichte van 2007 nagenoeg gelijk gebleven.

Er zijn grote verschillen tussen provincies. In één provincie zijn er meer deeltijdwerkers dan voltijders, te weten Utrecht (52%). In Zuid-Holland werkt maar iets meer dan 32% in deeltijd.

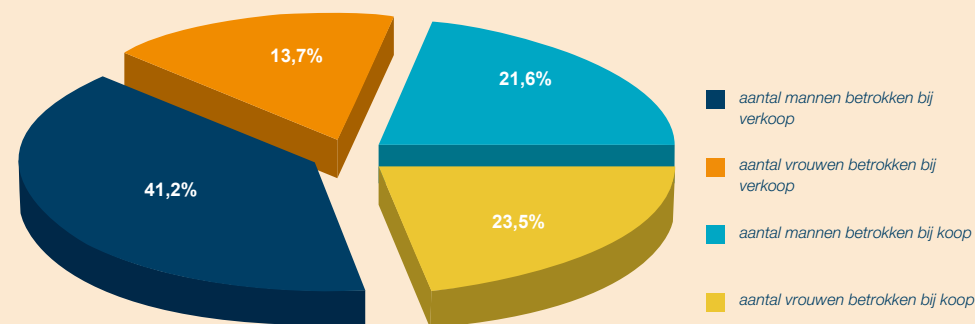
Bij de provincies is de grote deeltijdbaan de norm geworden voor het werken in deeltijd. In 2001 werkte 51% van de deeltijdwerkers tussen de 29 en 36 uur per week. In 2008 bedraagt dit bijna 60%. Het belang van de

kleinere deeltijdbaan (minder dan 22 uur per week) is navenant afgenomen van bijna 25% in 2001 naar iets boven de 14% in 2008. Zeeland heeft het meeste aantal kleinere deeltijdbanen (32,8%).

Figuur 4.3 Verdeling deeltijdfactor (dtf) naar geslacht



Figuur 4.4 Verdeling naar geslacht werknemers betrokken bij kopen en verkopen verlof



## 5

# Arbeidsmarkt en mobiliteit

### Diensttijd

De laatste jaren is de nadruk steeds meer komen te liggen op de ontwikkeling en inzetbaarheid van werknemers, zie ook de kern van deze monitor. Ontwikkeling is belangrijk voor alle categorieën werknemers, ongeacht soort functie, leeftijd en diensttijd. Uit onderzoek blijkt echter wel dat naarmate personen langer in dezelfde functie werkzaam zijn, het moeilijker wordt om ze mobiel te krijgen.

In de provincie-CAO is bepaald dat ambtenaren een aanstelling krijgen in algemene dienst van de provincie en dat zij in principe niet langer dan vijf jaar dezelfde functie uitoefenen. In de praktijk wordt deze bepaling matig toegepast. Als gevolg van het advies van de commissie Verdult/Van der Wind is er nieuwe aandacht voor verbreding van de inzetbaarheid door de verblijftijd in een functie te beperken. Daardoor worden werknemers en leidinggevenden gedwongen om over het verloop van hun loopbaan

na te denken en daar met elkaar afspraken over te maken.

De gemiddelde provinciale diensttijd is ten opzichte van 2007 met 13,7 jaren gelijk gebleven. In relatie tot inzetbaarheid is verblijfsduur in de functie een belangrijkere graadmeter dan diensttijd. Naarmate een werknemer gedurende zijn diensttijd meer verschillende functies vervult, is deze in het algemeen van meer waarde voor de organisatie en de arbeidsmarkt.

Uit figuur 5.1 blijkt dat de diensttijd van mannen veel langer is dan die van vrouwen. Bijna een kwart van de mannen is 25 jaar of langer in dienst, dat is een geringe stijging in vergelijking met het vorige jaar. Bijna een kwart van het bestand is vijf jaar of korter in dienst. Vergeleken met 2007 is dat een daling van 1,5%. Dit weerspiegelt de 'veroudering' van het personeelsbestand, zowel naar leeftijd als naar diensttijd.

### Diensttijd per provincie

De verschillen in diensttijd tussen provincies zijn betrekkelijk klein, alleen Flevoland vormt een uitzondering. Omdat Flevoland de jongste provincie is, wekt dit geen verwondering.

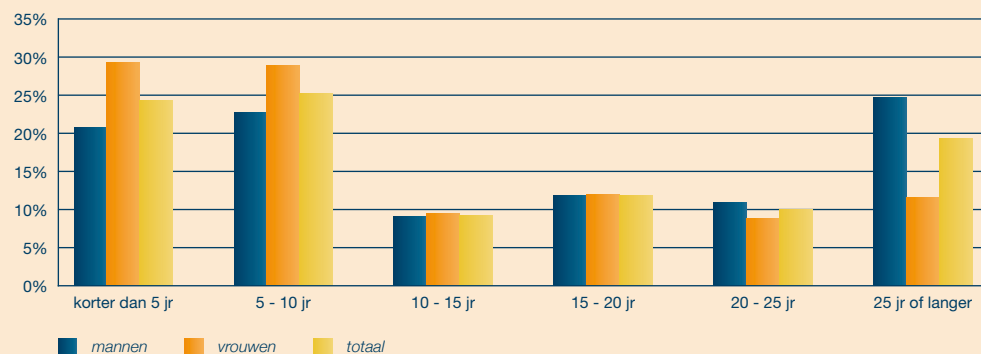
In enkele provincies neemt de gemiddelde diensttijd ten opzicht van 2007 af, het meest in Overijssel. In enkele andere provincies, met name Limburg en Zuid-Holland, neemt de gemiddelde diensttijd enigszins toe.

De hypothese dat provincies die op een dynamische arbeidsmarkt opereren (bijvoorbeeld in de Randstad) ook een sterker verloop onder het personeel kennen, blijkt niet op te gaan. Althans niet wanneer de diensttijd als meetpunt wordt genomen.

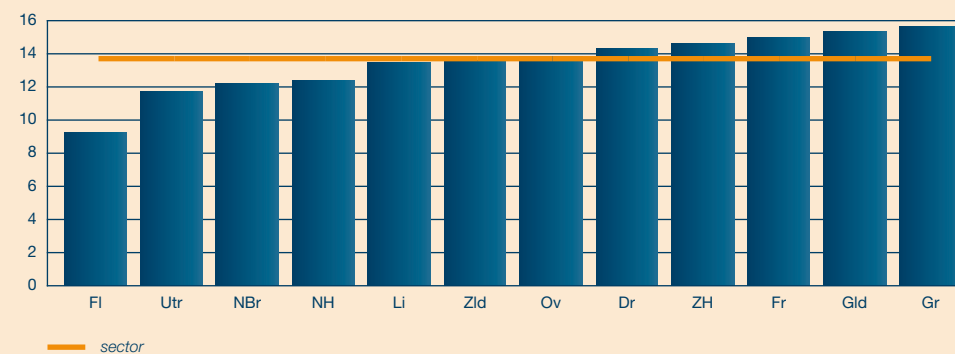
### Instroom en uitstroom

Een vitale organisatie wordt gekenmerkt door een vlottend personeelsbestand. In 2008 kwamen er 958 werknemers in dienst terwijl er 1.049 vertrokken. Ten opzichte van

Figuur 5.1 Verdeling werknemers (absoluut) naar diensttijd



Figuur 5.2 Gemiddelde diensttijd in jaren per provincie



2007 neemt de instroom van werknemers jonger dan 30 jaar licht toe (dat zou het gevolg kunnen zijn van traineeprojecten van verschillende provincies) en de uitstroom licht af. Kennelijk slagen provincies er beter in om jongeren langer vast te houden.

Het valt op dat veel instroom voorkomt in de leeftijdsklasse van 35 tot 45 jaar. Dat is bewijs voor het feit dat veel provincies een hoeveelheid ervaring noodzakelijk vinden om een functie uit te oefenen.

De nieuwe instroom bij provincies lag in 2008 op 8%. In vergelijking met andere overheidssectoren was dat iets hoger (rijk 6%, gemeenten 7%). In de onderwijssectoren ligt de nieuwe instroom met 10% iets hoger dan bij het openbaar bestuur. Daarvoor zorgen vooral het wetenschappelijk onderwijs en de universitair medische centra. De uitstroom geeft een vergelijkbaar beeld te zien. Ook hier scoren provincies met 8% het hoogst in de sector openbaar bestuur en ligt het percentage bij de onderwijsinstel-

lingen iets hoger met 10%. Geconcludeerd kan worden dat de sector provincies het wat betreft mobiliteit van en naar buiten relatief goed doet.

#### Aandeel van vrouwen

Van het personeelsbestand bij provincies is 37,2% vrouw. Figuur 5.4 geeft een beeld van het aandeel van de vrouwen in de in- en uitstroom. Voor de sector als geheel is 50,7% van de instroom en 42,5% van de uitstroom van het vrouwelijke geslacht. Deze cijfers tonen aan dat het aandeel vrouwen in het bestand licht toeneemt. De cijfers over 2007 geven nagenoeg hetzelfde beeld.

Er bestaan wel verschillen tussen provincies. In Zuid-Holland, Friesland en Limburg was de uitstroom van vrouwen hoger dan de instroom, in alle andere provincies was dat omgekeerd.

Er zijn geen grote verschillen in de instroom naar functieschaal en geslacht. In de scha-

len 6 tot en met 9 traden meer vrouwen in dan mannen, in de schalen 10 en 11 scoorden mannen iets hoger: 42% tegenover 38%. In de schalen 14 en 15 bedroegen de percentages respectievelijk 7% en 2%. De hoogste niveaus lijken daarmee het bolwerk van de mannen te blijven.

#### Arbeidsmarkttoelagen

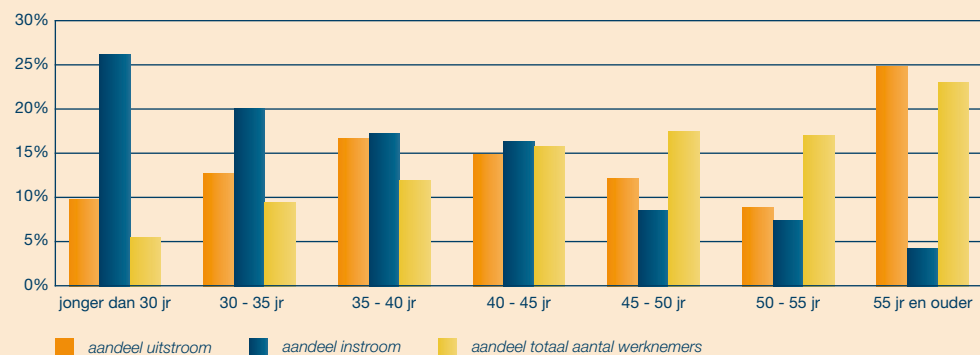
In het onderzoek van PWC is ook aandacht besteed aan moeilijk vervulbare vacatures. Naar aanleiding daarvan is gediscussieerd over de vraag of eventuele knelpunten het gevolg zijn van de beloningspositie ten opzichte van sectoren als gemeenten, waterschappen en rijk.

Wanneer zich knelpunten voordoen, kunnen provincies werknemers een (tijdelijke) toelage toekennen om de gewenste kwaliteit te werven of te behouden. Er zijn overigens ook andere mogelijkheden om dat doel te bereiken, bijvoorbeeld afspraken over secundaire arbeidsvoorwaarden of verlenging van de arbeidduur.

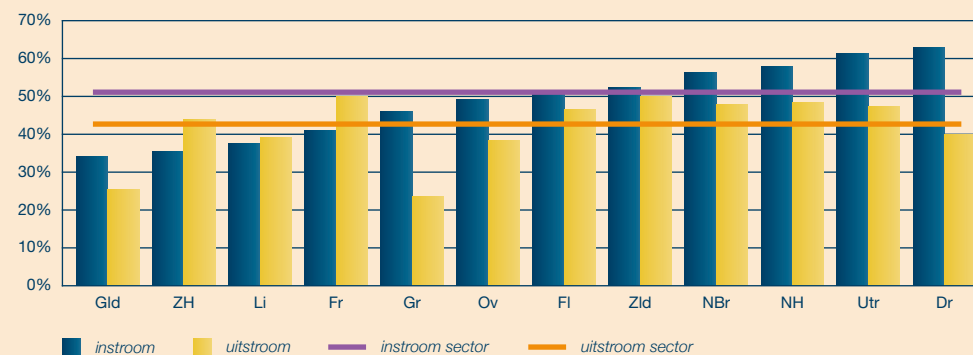
Het aantal werknemers dat in 2008 een toelage ontving steeg ten opzichte van het vorige jaar van 161 naar 213, dat is een toename van 31%. Deze stijging valt mogelijk te verklaren uit de krappere wordende arbeidsmarkt in de eerste helft van 2008.

Zuid-Holland kende de meeste toelagen toe (121) maar dat was wel minder dan in 2007 (161). Opvallend was het hoge aantal in Flevoland (25). Friesland en Zeeland kenden geen en Groningen en Drenthe respectievelijk één en twee toelagen toe. Dat zijn ook precies de provincies waar de arbeidsmarkt ruim is. Met daarbij de kanttekening dat ook deze provincies voor bepaalde functies/salarisgroepen last hebben van moeilijke vervulbaarheid. Voor Zeeland geldt daarnaast dat die provincie de arbeidsmarkttoelage niet beschouwt als een geschikt beloningsinstrument.

Figuur 5.3 Aandeel leeftijdsklasse in de in- en uitstroom (absoluut)



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



# KERN

## Inzetbaarheid

### Rapport commissie Inzetbaarheid

In de provincie-CAO 2007-2009 hebben de provinciale werkgevers met de vakbonden afgesproken dat een commissie in 2008 zou adviseren over concrete mogelijkheden en instrumenten die van belang zijn voor het verbreden van de inzetbaarheid van provincied medewerkers. De achtergrond van deze afspraak was het belang dat zowel werkgevers als werknemers hebben bij een brede inzetbaarheid van werknemers. In oktober 2008 heeft de commissie Verdult/Van der Wind (commissie Inzetbaarheid) het rapport 'Als je springt doet de trampoline zijn werk' uitgebracht. De commissie benadrukt het belang van de ontwikkeling en brede inzetbaarheid van werknemers in termen van kennis, houding en gedrag. Voor de provincies is dit belangrijk, omdat er de komende vijf tot tien jaar grote veranderingen optreden in het takenpakket van provincies en de wijze waarop deze taken zullen worden ingevuld. Ontwikkeling en vergroting van de inzetbaarheid zijn

benodigde instrumenten om deze nieuwe taken goed te kunnen vervullen. Voor de werknemer zijn ontwikkeling en brede inzetbaarheid belangrijk omdat zij daardoor interessant blijven voor zowel de huidige als mogelijk nieuwe werkgever.

In haar rapport stelt de commissie dat provincies zich in eerste instantie zullen moeten richten op de werknemers die nu bij de provincie werkzaam zijn. Met hen zal de provincie de komende jaren de noodzakelijke veranderingen moeten realiseren. Het gaat om een potentieel grote groep mensen. In 2012 zal iets meer dan 70% van de huidige werknemers nog werkzaam zijn bij de provincies, in 2017 nog bijna 50%. Bij enkele provincies komen de percentages hoger uit. Uit verschillende gesprekken constateert de commissie echter dat een 'gebrek aan weerbaarheid' bij een substantiële groep werknemers een belemmering vormt voor hun inzetbaarheid in de toekomst. Dat vormt een risico voor de organisatie én voor de

inzetbaarheid van werknemers zelf op termijn.

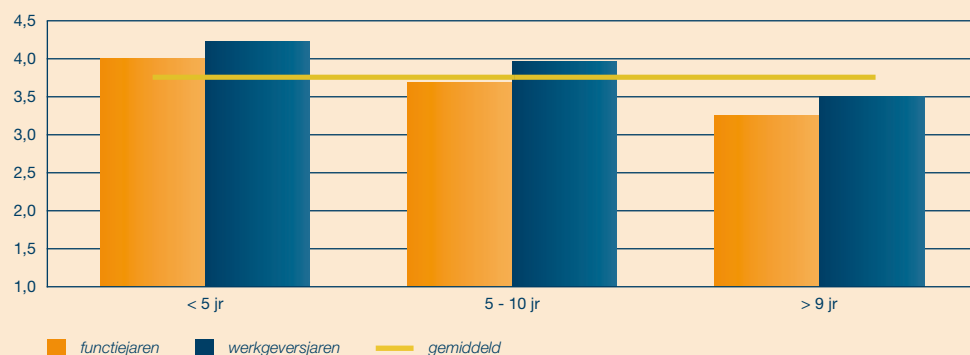
Deze kern gaat nader in op de inzetbaarheid van werknemers zoals zij dat zelf ervaren. Aan de hand van data uit het Personeels- en Mobiliteitsonderzoek 2008 (POMO 2008) dat is uitgevoerd door het Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties kan een beeld gevormd worden van de mate van inzetbaarheid van werknemers bij de provincie en hun mening over loopbaan-, scholings- en ontwikkelingsmogelijkheden.

### Definitie

Inzetbaarheid is een niet eenvoudig te definiëren begrip. Het hangt er ook vanaf vanuit welk perspectief je het bekijkt. De werkgever zal inzetbaarheid van werknemers begrijpelijkerwijs in verband brengen met de bijdrage aan de organisatiedoelstellingen. Een werknemer is mogelijk meer geïnteresseerd in de betekenis ervan voor zijn positie op de arbeidsmarkt. Een definitie die beide

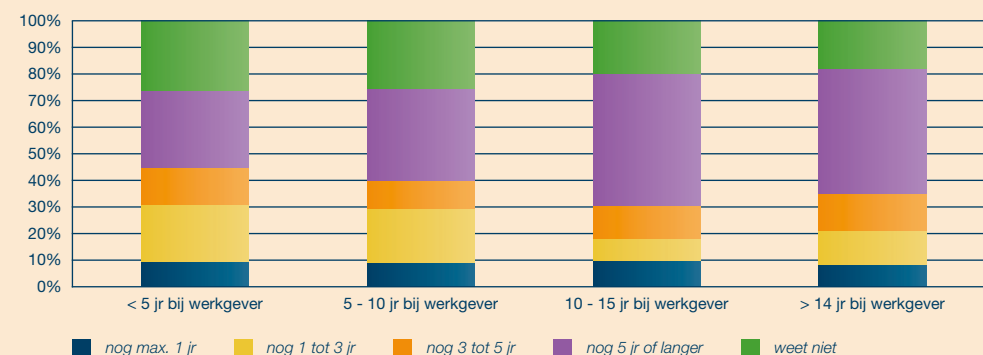
### Inzetbaarheidsscore werknemers naar functietijd en tijd bij werkgever

(Bron: Ministerie van BZK, Personeels- en Mobiliteitsonderzoek 2008)



### Periode dat werknemers nog bij huidige werkgever willen blijven werken naar periode dat men al bij werkgever werkt

(Bron: Ministerie van BZK, Personeels- en Mobiliteitsonderzoek 2008)





perspectieven in zich verenigd, is de volgende:

“Inzetbaarheid is de mate waarin iemand zijn huidige of potentieel toekomstige werk goed kan en wil vervullen.” (Bron: TNO)

Inzetbaarheid kan dus zowel betrekking hebben op (ontwikkeling in) de huidige functie van de werknemer als op een andere functie binnen of buiten de organisatie. Vanuit het perspectief van de werknemer is het dan ook belangrijk dat hij zich op gezette tijden afvraagt of de functie en de wijze waarop hij deze vervult nog bij hem passen. Hij kan bijvoorbeeld kiezen om zich vakinhoudelijk te gaan verdiepen, nieuwe vaardigheden aan te gaan leren, zich te oriënteren op een nieuwe loopbaanstap of zijn kennis en/of vaardigheden op te frissen (zie ook: AWWN, Inschepen op de 12 Provinciën, juli 2008). Dit zijn allemaal elementen die bepalend kunnen zijn bij het beoordelen van de inzetbaarheid van de werknemer.

### Meetbaar maken

Om daadwerkelijk een oordeel te kunnen geven over de inzetbaarheid van een werknemer, zal deze op een of andere manier meetbaar moeten worden gemaakt. Een instrument daarvoor is de Work Ability Index (WAI). Deze index richt zich op het in kaart brengen van het werkvermogen van de werknemer in relatie tot zijn werk. De WAI geeft daarmee inzicht in de verhouding belasting-belastbaarheid. Enkele provincies werken al met deze index.

Een andere manier is om te kijken hoe de werknemer zijn eigen inzetbaarheid inschat op elementen als verdieping, nieuwe vaardigheden en loopbaanstappen. Dit sluit aan bij het persoonlijk perspectief zoals dat ook door de AWWN is beschreven. In POMO 2008 is dit meetbaar gemaakt aan de hand van de volgende stellingen die aan werknemers in de sector zijn voorgelegd:

- Het leren van nieuwe vaardigheden kost mij teveel energie.

- Ik kan het volgen van een nieuwe opleiding niet (meer) opbrengen.
- Ik kan een nieuwe loopbaanstap niet (meer) opbrengen.
- Ik ben bereid tot het volgen van een nieuwe opleiding.
- Ik ben bereid tot een nieuwe loopbaanstap.
- Ik ben bereid om taken op te nemen die buiten mijn functie vallen.

Ook de antwoorden op deze stellingen zullen het concept inzetbaarheid niet in zijn volle omvang meten. Ze kunnen wel inzicht geven in de door werknemers zelf ervaren (toekomstige) inzetbaarheid en de ontwikkelingsbereidheid van werknemers bij de provincies en daarmee ook iets zeggen over hun weerbaarheid. In de oorspronkelijke set stellingen is er ook nog een opgenomen met betrekking tot de bereidheid om te verhuizen voor een nieuwe functie. Hoewel dit zeker relevant kan zijn voor de inzetbaarheid van een werknemer, is deze stelling niet meegenomen in de analyses

in dit hoofdstuk. De reden daarvoor is dat er vanuit HRM-perspectief relatief weinig mogelijkheden zijn deze bereidheid te beïnvloeden.

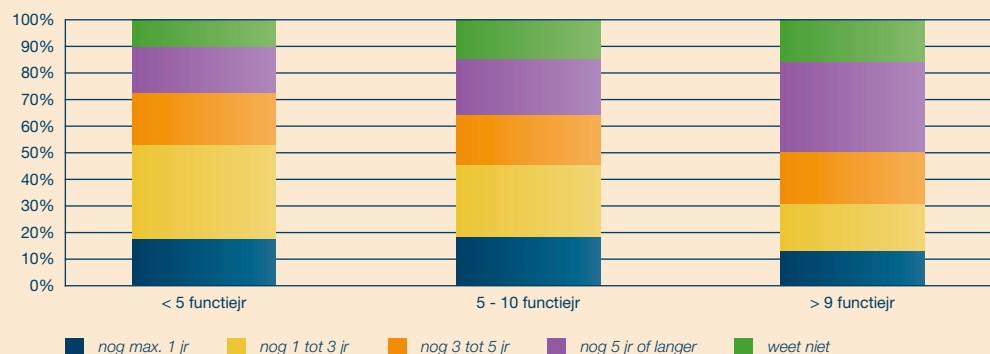
Op basis van de antwoorden op de stellingen kan een 'inzetbaarheidsscore' berekend worden, waarbij score 3 neutraal is, score 1 de meest negatieve en score 5 de meest positieve. De volgende paragraaf gaat in op de inzetbaarheidsscores van werknemers bij de provincies en de verschillen tussen diverse groepen.

### Inzetbaarheidsscores

De vragenlijst voor POMO 2008 is in maart 2008 via e-mail onder 4.170 provincie medewerkers uitgezet. In totaal zijn er 1.666 bruikbare, ingevulde vragenlijsten teruggestuurd. Het netto-responspercentage bedraagt 40%. Dat is een van de hoogste percentages in vergelijking met andere overheidssectoren.

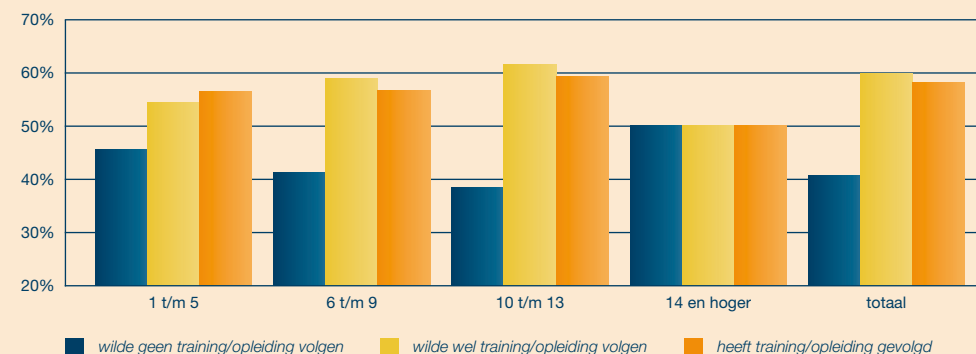
### Percentage werknemers naar jaren in huidige functie en periode dat men in deze functie wil blijven werken

(Bron: Ministerie van BZK, Personeels- en Mobiliteitsonderzoek 2008)



### Verdeling percentage werknemers naar functieschaal dat in 2007 een opleiding of training wilde volgen en heeft gevolgd

(Bron: Ministerie van BZK, Personeels- en Mobiliteitsonderzoek 2008)



De gemiddelde inzetbaarheidsscore van provincie-medewerkers bedraagt 3,76. Dat is ruim boven de neutrale score. Gemiddeld genomen beoordelen werknemers zichzelf dus als redelijk inzetbaar. Er blijkt wel een verschil te bestaan tussen verschillende groepen werknemers, vooral als die worden onderscheiden naar het aantal jaren dat men in de huidige functie werkzaam is. Werknemers die meer dan negen jaar in dezelfde functie werken, rapporteren een significant lagere inzetbaarheid (3,25) dan werknemers die minder dan vijf jaar (4,01) of vijf tot negen jaar (3,7) in dezelfde functie werkzaam zijn. Een soortgelijk patroon is te zien als werknemers worden ingedeeld naar de tijd dat men bij dezelfde werkgever werkzaam is. Nadere analyse wijst echter uit dat met name de functieduur de verklarende factor is voor de mate waarin de (zelfgerapporteerde) inzetbaarheid afneemt. Populair gezegd: hoe langer een werknemer in eenzelfde functie werkt, des te lager zijn zijn inzetbaarheid. Deze uitkomst bevestigt bestaande vermoedens.

Gemiddeld zijn werknemers in de sector bijna zeven jaar in hun huidige functie werkzaam. Ruim 20% van de werknemers (2.700) is al meer dan negen jaar in dezelfde functie werkzaam. Daarvan wil ruim de helft nog meer dan drie jaar in de huidige functie blijven werken. Voor het totaal aantal werknemers ligt dit percentage op meer dan 40%. Gegeven het feit dat de inzetbaarheid afneemt naarmate werknemers langer dezelfde functie vervullen, tonen deze cijfers aan dat het noodzakelijk is dat provincies de periode dat een werknemer een functie vervult nadrukkelijk in het HRM-beleid opnemen. Het onderstreept het belang van de aanbeveling van de commissie Verdult/Van der Wind om de aanstelling in algemene dienst beter te verankeren in het HRM-beleid en dat de periode die bij een benoeming wordt gehanteerd onderdeel moet zijn van de afspraken die leidinggevende en werknemer met elkaar maken. Dat is in het belang van zowel de organisatie als de werknemer.

### Opleidings- en ontwikkelingswensen

De inzetbaarheidsscore is een indicator die aangeeft in hoeverre werknemers, gemiddeld genomen, bereid of in staat zijn zich te ontwikkelen binnen of buiten de huidige functie. Om inzicht te krijgen in verschillende voorkeuren en mogelijkheden die werknemers volgens eigen zeggen hebben, zijn de data uit het POMO 2008 hier nader geanalyseerd.

In 2007 wilde 60% van de werknemers een training of opleiding volgen. Van deze groep wilden de meesten (58%) een vakinhoudelijke opleiding (toepasbaar in de huidige functie) volgen. Ruim 45% gaf de voorkeur aan een opleiding gericht op vaardigheden. De opleidingswensen verschillen echter sterk per functieschaal. In de functieschalen 1 t/m 9 is er een zeer sterke voorkeur (ruim 70%) voor een vakinhoudelijke opleiding. In de functieschalen 14 en hoger is naast een wens voor vaardigheidstrainingen (ruim 60%) ook een opvallend sterke voorkeur

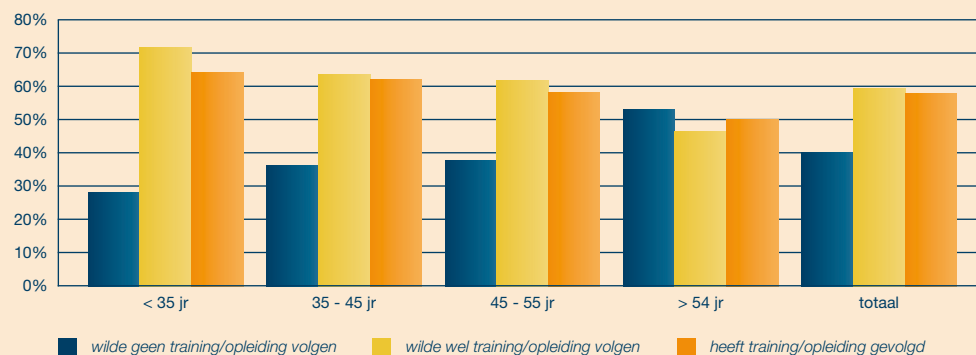
(30%) voor generieke opleidingen (opleidingen die tot een formeel schooldiploma leiden) te zien.

Het uiteindelijke aantal werknemers dat in 2008 daadwerkelijk een training of opleiding heeft gevolgd, komt met 58% heel dicht in de buurt van het aantal dat een training of opleiding wilde volgen. Datzelfde geldt voor de verdeling over de soorten opleidingen naar functieschaal. De enige substantiële afwijking is te zien in de functieschalen 14 en hoger waar ten opzichte van de behoefte 7 procentpunt minder werknemers een generieke opleiding heeft gevolgd.

Een onderverdeling van de trainings- en opleidingsbehoefte naar functieduur levert een beeld op dat in lijn ligt met de verdeling van de inzetbaarheidsscores. Naarmate de functieduur toeneemt, neemt de behoefte om een opleiding te volgen af. Van de werknemers die minder dan vijf jaar in dienst zijn, wilde tweederde een training of opleiding volgen. Van de werknemers die langer dan

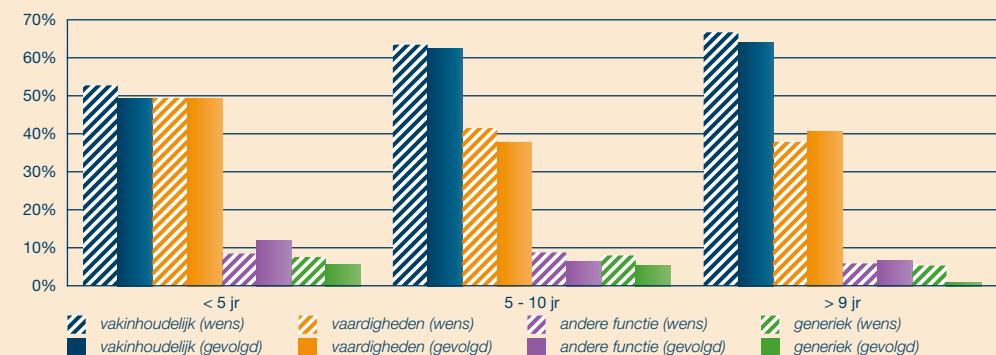
### Verdeling percentage werknemers naar leeftijd dat in 2007 een opleiding of training wilde volgen en heeft gevolgd

(Bron: Ministerie van BZK, Personeels- en Mobiliteitsonderzoek 2008)



### Verdeling percentage werknemers naar functieduur en gevolgde opleiding

(Bron: Ministerie van BZK, Personeels- en Mobiliteitsonderzoek 2008)



negen jaar dezelfde functie vervullen, is dit iets meer dan de helft. Van deze groep heeft ruim 67% behoefte aan een vakinhoudelijke opleiding en 37% aan een training gericht op vaardigheden. Werknemers die een kortere functieduur hebben, geven aan iets minder behoefte te hebben aan vakgerichte opleidingen en juist meer aan vaardigheidstrainingen.

De feitelijk gevolgde opleidingen komen redelijk overeen met de wensen van werknemers. Er zijn wel een paar verschillen. Van de werknemers die minder dan vijf jaar dezelfde functie vervullen, hebben er ten opzichte van de uitgesproken behoefte 38% meer werknemers een bedrijfsspecifieke opleiding (met kans op een andere functie) gevolgd. Een andere grote afwijking is te zien bij de groep die meer dan negen jaar in de huidige functie zit. Van deze werknemers had 5,8% de behoefte om in 2007 een generieke opleiding te volgen, uiteindelijk heeft krap 1% dat daadwerkelijk gedaan.

Voor de grote meerderheid van alle groe-

pen werknemers (naar leeftijd, functieduur en functieschaal), met uitzondering van de functieschalen 14 en hoger, ligt de opleidingsbehoefte bij het volgen van een vakinhoudelijke opleiding die toepasbaar is in de huidige functie. Vaardigheidstrainingen zijn eveneens populair. Vooral bij werknemers in de functieschalen 10 en hoger waar meer dan helft daar behoefte aan had. De vraag is natuurlijk of de wensen van de werknemers, en in veel gevallen ook de daadwerkelijk gevolgde opleidingen en trainingen, aansluiten op de toekomstige eisen die aan provincies zullen worden gesteld. Uit het voorafgaande valt zeker niet zondermeer af te leiden dat dat niet zo is. Wel verdient deze vraag in het licht van de aanbevelingen van de commissie Verdult/Van der Wind en de resultaten uit het POMO 2008 nadrukkelijk aandacht. De commissie pleit juist voor veel aandacht voor competenties en vaardigheden. Hiermee moet rekening gehouden worden met de relatief geringe opleidingsbehoefte in het algemeen

van werknemers die meer dan negen jaar in hun huidige functie werken en de behoefte aan vaardigheidstraining van deze groep.

### Ontwikkelingsmogelijkheden

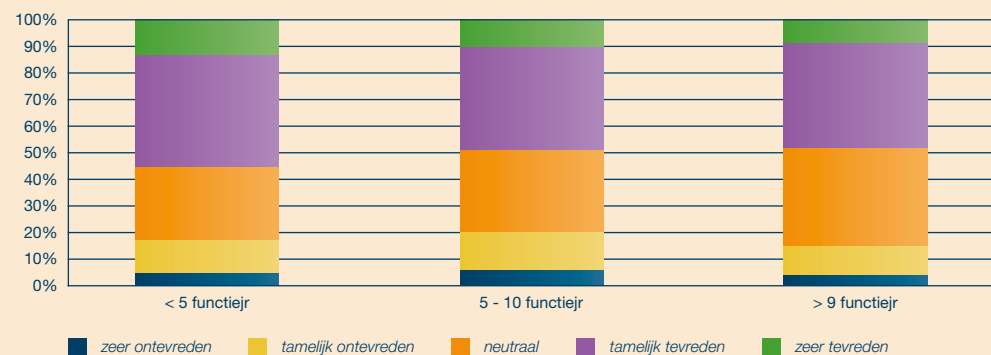
Deze kern besteedt tot slot aandacht aan de ontwikkelingsmogelijkheden bij provincies. De commissie Verdult/Van der Wind besteedt veel aandacht aan het belang van de ontwikkeling van werknemers. Uit POMO 2008 blijkt dat bijna 52% van de werknemers bij de provincies tevreden is over de loopbaanontwikkelingsmogelijkheden, ruim 17% is daar ontevreden over. Vooral jonge medewerkers (jonger dan 35 jaar) is in grote meerderheid (62%) tevreden met deze mogelijkheden. Het minst tevreden zijn de werknemers in de functieschalen 1 tot en met 5: 21% is ontevreden over de loopbaanontwikkelingsmogelijkheden, 42% is wel tevreden.

Omdat de beoordeling van loopbaanontwikkelingsmogelijkheden ook voor een (groot) deel samenhangt met de ambitie van werk-

nemers, is het percentage werknemers dat een neutrale mening heeft eveneens van belang. Te zien is dat naarmate de functieduur toeneemt het aantal werknemers dat neutraal oordeelt ook stijgt. Van de groep werknemers die minder dan vijf jaar in de huidige functie werkt, heeft 27% een neutraal oordeel, bij een functieduur van meer dan negen jaar is dit 37%.

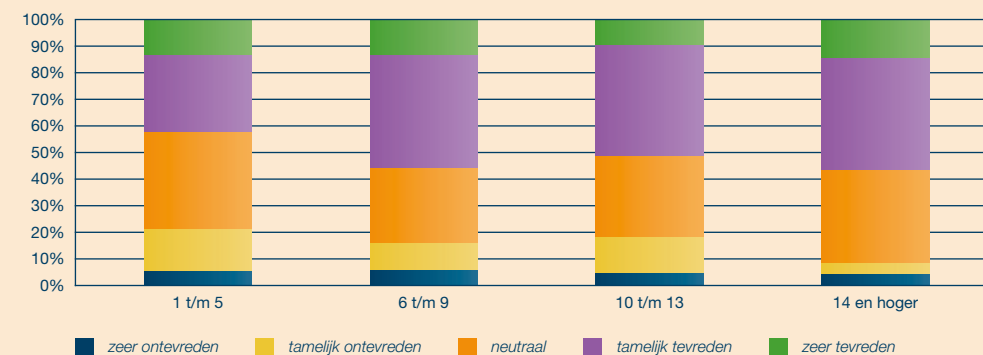
Periode werknemers naar functieduur en tevredenheid loopbaanontwikkelingsmogelijkheden

(Bron: Ministerie van BZK, Personeels- en Mobiliteitsonderzoek 2008)



Percentage werknemers naar functieschalen tevredenheid loopbaanontwikkelingsmogelijkheden

(Bron: Ministerie van BZK, Personeels- en Mobiliteitsonderzoek 2008)



## 6

# Beoordelen en belonen

20

### Het systeem

Provincies hanteren een beoordelings- en beloningssysteem dat is gebaseerd op vier grondslagen: functiezwaarte, structurele groei in ontwikkeling, resultaten en marktwaarde. De groei in ontwikkeling en de resultaten zijn de prestatiegerichte elementen in het systeem. De waardering hiervan vindt plaats op basis van de beoordeling van de werknemer. Dit gebeurt door middel van een jaarlijkse cyclus van drie soorten gesprekken: een planningsgesprek, een voortgangsgesprek (minimaal één per jaar) en een evaluatie-/beoordelingsgesprek. In de planningsgesprekken worden onder andere afspraken gemaakt over de te leveren prestaties en over de ontwikkeling van bepaalde competenties.

De meest recente data waarop bijna alle provincies vergelijkbaar zijn, hebben betrekking op de beoordelingscycli die ultimo 2007 of voor juni 2008 zijn afgerond. De reden hiervoor is dat niet elke provincie een in de

tijd gelijk lopende beoordelingscyclus kent. Deze monitor gaat uit van de meest recent afgeronde cyclus. Omdat bij Noord-Brabant het systeem nog niet in zijn volle omvang functioneert, zijn voor deze provincie niet op alle onderdelen cijfers beschikbaar. Voor Noord-Brabant zijn sommige cijfers niet in de figuren, maar wel in de tekst verwerkt.

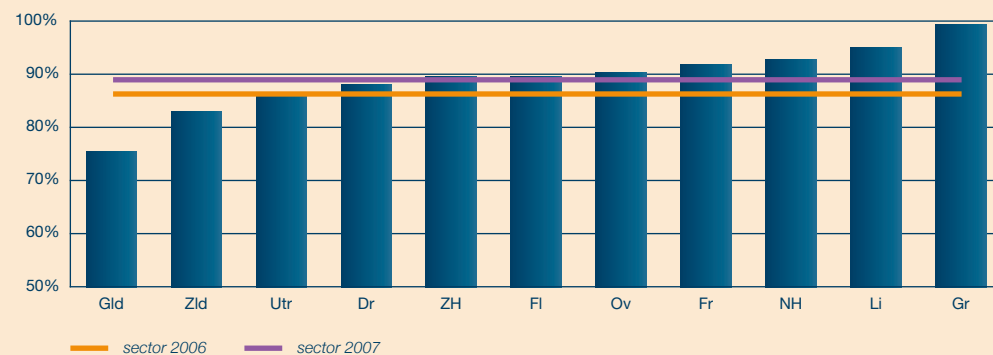
### De gesprekken

In alle provincies is met ruim meer dan 80% van het aantal medewerkers een planningsgesprek gevoerd. Het gemiddelde in de sector bedraagt 92%, een stijging van 6 procentpunten ten opzichte van de rapportage over 2006. In vergelijking met dat jaar hebben vooral Utrecht en Limburg met veel meer werknemers een planningsgesprek gevoerd. Deze toename is vooral verantwoordelijk voor de stijging van het sectorgemiddelde.

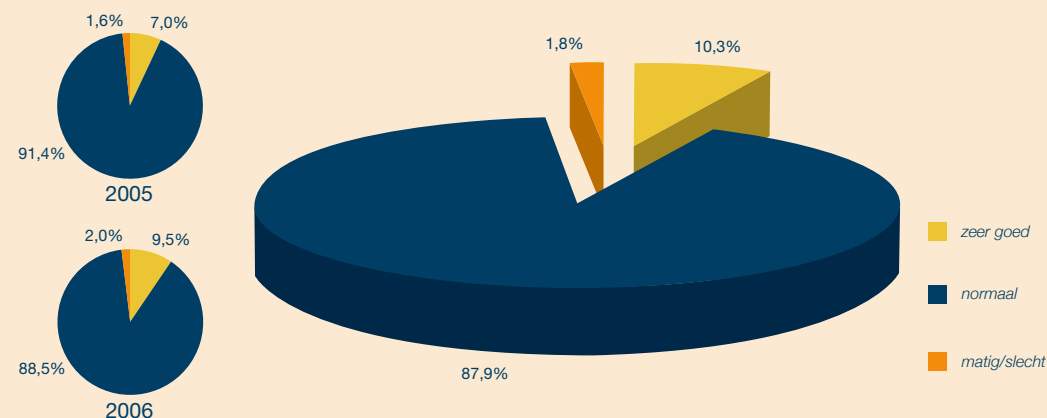
Na het planningsgesprek volgt een voortgangsgesprek. Dit gesprek wordt minder vaak gevoerd dan het planningsgesprek.

Met 80% van de werknemers in de sector is een voortgangsgesprek gehouden, iets meer dan in 2005 en 2006. Een opvallende afwijking is te zien bij Utrecht, waar met slechts 20% van de werknemers een voortgangsgesprek is gehouden. Ook in de jaren 2005 en 2006 werden in deze provincie relatief weinig voortgangsgesprekken gevoerd (respectievelijk 53% en 35%). Navraag leert dat hier sprake is van een ommissie in de administratieve procedures, waardoor heel veel voortgangsgesprekken niet geregistreerd worden. Aangenomen mag worden dat het aantal feitelijk overeenkomt met het aantal plannings- en beoordelingsgesprekken. De beoordelingscyclus eindigt met het evaluatie-/beoordelingsgesprek. Het sectorpercentage ligt op bijna 90%, iets meer dan in 2006. In Gelderland is met 76% van de werknemers een evaluatie-/beoordelingsgesprek gehouden. Dat is het laagste percentage van alle provincies. Een mogelijke verklaring voor het lage percentage in Gelderland is de afspraak aldaar om, op

Figuur 6.1 Percentage evaluatie- en beoordelingsgesprekken over 2007



Figuur 6.2 Verdeling beoordelingsbeslissing in de sector 2007



aandringen van de vakbonden in het georganiseerd overleg, werknemers op het maximum van hun salarisschaal tijdelijk niet te beoordelen (tenzij de werknemer wel een beoordeling wenst). Een grote stijging van respectievelijk 8 en 10 procentpunten ten opzichte van vorig jaar is te zien in Utrecht en Limburg. In Noord-Brabant is met 86% van de werknemers een beoordelingsgesprek gevoerd.

### Beoordeling

Op basis van de evaluatie- en beoordelingsgesprekken krijgt de werknemer een beoordeling over de ontwikkeling van zijn functioneren (competenties) en prestaties. Uit het voorafgaande blijkt dat met bijna 90% van de werknemers een evaluatie-/beoordelingsgesprek is gevoerd. Van deze groep heeft 96% ook daadwerkelijk een beoordeling gekregen. Dat is 86% van het totaal aantal werknemers, een stijging van 8,5 procentpunt ten opzichte van de rapportage over 2006. In Gelderland heeft

66% van de werknemers naar aanleiding van een evaluatie-/beoordelingsgesprek een beoordeling gekregen, in Groningen en Noord-Brabant iedereen.

Ten opzichte van de Personeelsmonitor Provincies 2007 is de toename van het aandeel beoordeelde werknemers terug te zien in nagenoeg alle functieschalen. Vooral de stijging in de functieschalen 14 en hoger is opvallend. Hoewel het relatieve aantal beoordeelde werknemers in deze en een aantal lagere functieschalen nog steeds onder het sectorgemiddelde ligt, lijkt het aandeel meer naar het gemiddelde te verschuiven.

De beoordeling van de ontwikkeling en het functioneren van de werknemer leidt tot een van de volgende beoordelingscores: zeer goed, normaal (sommige provincies hanteren hier ook de omschrijving normaal of goed) of matig/slecht. Zoals valt te verwachten, wordt de score 'normaal/goed' het meest toegekend. Sinds 2005 neemt het aantal

gevallen waarin dit gebeurt (bescheiden) af van ruim 91% in 2005 naar ruim 88% in 2007. De spreiding neemt dus iets toe, dat komt vooral doordat er meer scores 'zeer goed' worden gegeven. Dit aandeel is sinds 2005 met ruim 3 procentpunten gestegen. Het aandeel scores 'matig/slecht' is nagenoeg ongewijzigd gebleven. In Noord-Brabant is dat percentage met 6% relatief hoog. In Flevoland en Gelderland is de beoordeling 'zeer goed' relatief het vaakst toegekend, respectievelijk anderhalf en ruim twee keer zo vaak als gemiddeld. De beoordeling 'matig/slecht' komt relatief het meest voor in Noord-Holland en Zuid-Holland. Relatief weinig scores 'matig/slecht' zijn te zien in Gelderland en Zeeland. Deze laatste provincie kent samen met Groningen eveneens weinig scores 'zeer goed'.

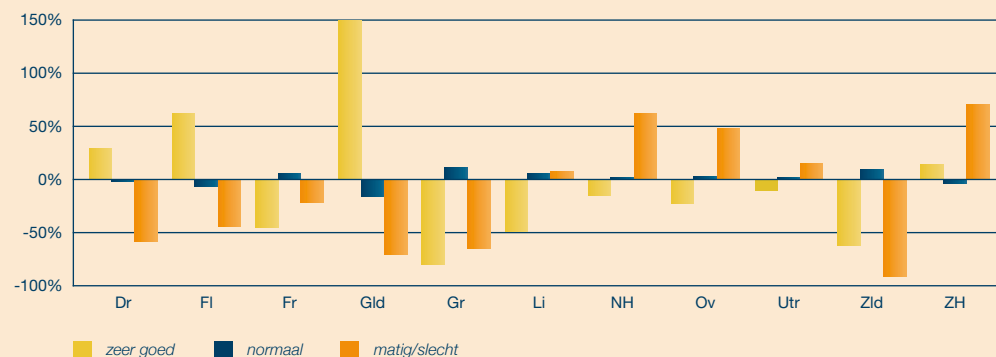
### Flexibele beloning

In het beloningssysteem heeft de werkgever de mogelijkheid om afhankelijk van de prestatie en/of de inzet van een werkne-

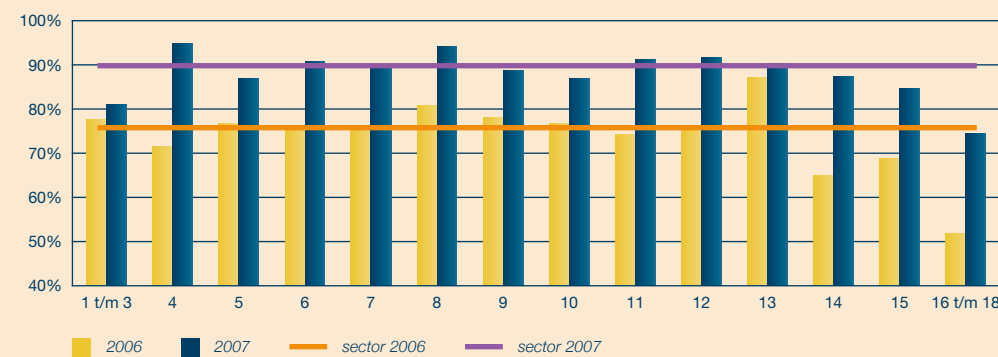
mer een incidentele bonus en/of beloning aan de werknemer toe te kennen. De bonus bedraagt 3% of 7% van het jaarsalaris. Daarnaast zijn er diverse overige incidentele beloningen mogelijk, bijvoorbeeld in de vorm van een diner, cadeaubon of extra verlof. In 2007 heeft bijna 11% van de werknemers een bonus van 3% of 7% ontvangen, dat is vergelijkbaar met 2006. In Flevoland ontving een derde van de medewerkers een bonus, in Utrecht niemand.

In de functieschalen 1 tot en met 7 worden relatief veel overige vormen van incidentele beloning toegekend. Dit zijn beloningvormen die meestal de inzet van een werknemer belonen. Vanaf functieschaal 12 zijn er, met uitzondering van schaal 14, juist relatief veel bonussen in de vorm van 3% of 7% van het jaarsalaris toegekend. Deze beloningen hebben veelal betrekking op de gerealiseerde output van werknemers.

Figuur 6.3 Afwijking provincies verdeling beoordeling t.o.v. sectorgemiddelde 2007



Figuur 6.4 Percentage beoordeelde werknemers naar functieschaal 2007



# 7

## Ziekteverzuim

### Verzuim daalt niet verder

Het verzuimpercentage is ten opzichte van 2007 niet verder gedaald en op 4,7% blijven steken. In 2001 bedroeg het verzuim nog 7,7%, dus gemeten over een langere periode is sprake van een forse daling.

Hoe lager het verzuim is, des te moeilijker het wordt om verdere daling tot stand te brengen. Op zich kan handhaving van de 4,7% positief beoordeeld worden. Provincies plegen veel inspanningen om het verzuim te beteugelen dan wel verder te verminderen.

Voor het openbaar bestuur als geheel bedraagt het verzuimpercentage over 2008 5,6%, bij gemeenten 5,3%. Inclusief de marktsector komt het percentage uit op 4,3.

In de provincie CAO 2007-2009 is door werkgevers en werknemers afgesproken om een arbocatalogus tot stand te brengen. Met de wijziging van de Arbeidsomstandighedenwet per 1 januari 2007 hebben sociale partners meer verantwoordelijkheid gekre-

gen voor het arbobeleid in de organisatie. Die verantwoordelijkheid krijgt invulling door op sectorniveau een arbocatalogus vast te stellen, gericht op de arbeidsrisico's die zich in de sector voordoen. De catalogus is vooral een preventief instrument om ziekteverzuim te voorkomen.

De arbocatalogus wordt online aan provincies aangeboden ([www.aenoprovincies.nl](http://www.aenoprovincies.nl)) en is sinds maart te raadplegen. Het instrument zal de komende tijd verder ontwikkeld worden in samenspraak tussen werkgevers en vakbonden. Thans zijn al drie clusters gereed: psychosociale arbeidsbeleving, veiligheid & arbeidshygiëne en ergonomie. De website bevat de geldende wettelijke regels en de vertaling daarvan naar provincies, maar ook een groot aantal best practices. Van elkaar leren blijft een belangrijk uitgangspunt bij de toepassing van arbo.

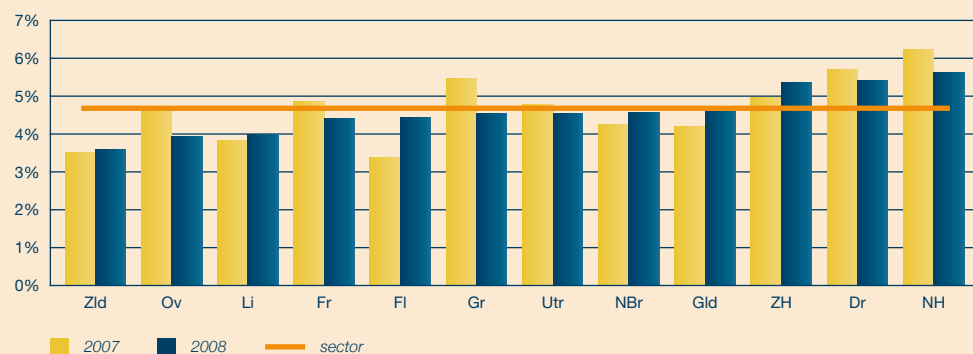
### Verzuim per provincie

In 2008 heeft Zeeland met 3,6% het laagste verzuim, op de voet gevolgd door Overijssel met 3,9%. Deze beide provincies scoren de laatste jaren steeds erg goed. Flevoland heeft zijn eerste plaats van vorig jaar niet vast kunnen houden en zakt naar de vierde, met nog altijd een verzuim onder het provinciegemiddelde. Noord-Holland kent ook in 2008 het hoogste verzuim maar realiseert wel een grote afname van 6,2% naar 5,6%. Ook Groningen tekent voor een forse afname met 1 procentpunt.

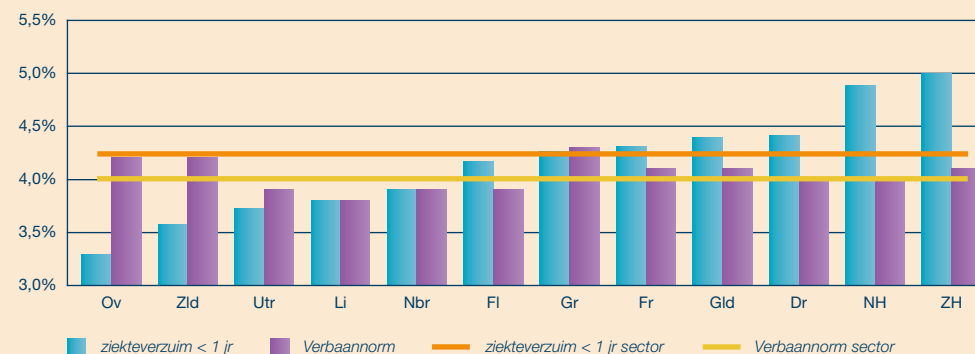
Het sectorverzuim wordt uiteraard sterker bepaald door de provincies met veel dan met weinig personeel. In dat licht werkt het relatief hoge verzuim bij Noord-Holland en vooral Zuid-Holland flink door. Tenslotte valt het hoge verzuim in de provincie Drenthe op.

Het verzuim wordt voor alle provincies samen (net als in 2007) voor bijna 90% bepaald door het verzuim korter dan een jaar. Enkele provincies scoren hoog in de

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



Figuur 7.2 Percentage verzuim < 1 jaar ziek afgezet tegen Verbaannorm per provincie



verzuimduur van 43 tot en met 365 dagen (Limburg, Gelderland en Flevoland). Het aantal ziekmeldingen blijft voor de sector als geheel redelijk constant. In de periode 2001 tot en met 2008 stijgt het van 1,6% naar 1,8%. Het lijkt erop dat pogingen om het verzuim terug te dringen niet sterk beïnvloed worden door het meldingspercentage. In de praktijk blijken echter drempelverhogende maatregelen om verzuim te voorkomen wel degelijk te werken. Opvallend is wel weer het verschil tussen provincies. In Overijssel bedraagt de meldingsfrequentie 1,2% tegen 2% in Noord-Brabant, terwijl de laatste provincie in 2007 nog het beste scoorde met 1,4%.

#### Verbaannorm

Provincies hanteren sinds 2004 de Verbaannorm als een objectieve maatstaf voor de hoogte van het verzuim. De norm houdt rekening met de belangrijkste kenmerken die het verzuim beïnvloeden en berekent op basis daarvan het te verwachten (acceptabele) verzuim. De Verbaannorm gaat ervan

uit dat ouderen een hoger verzuim hebben dan jongeren en dat in hogere functies minder verzuim voorkomt dan in lagere. De norm betreft uitsluitend het verzuim korter dan een jaar.

Voor de sector als geheel blijkt dat het verzuim korter dan een jaar 0,2 procentpunt boven de Verbaannorm ligt. Het verschil tussen de norm en het feitelijke verzuim is dus niet groot en overigens gelijk aan 2007.

Voor de sector als geheel blijkt dat het verzuim korter dan een jaar 0,2 procentpunt boven de Verbaannorm ligt. Het verschil tussen de norm en het feitelijke verzuim is dus niet groot en overigens gelijk aan 2007. Vooral Overijssel en in mindere mate Zeeland scoren goed op de Verbaannorm, in die zin dat het feitelijke verzuim veel lager is dan volgens de norm verwacht mag worden. De provincies waar de verschillen tussen beide provincies in negatieve zin het grootst zijn (Noord-Holland en Zuid-Holland), hebben objectief gezien de beste mogelijkheden om het verzuim de komende tijd verder terug te dringen.

#### Verzuim naar geslacht

Het verschil in verzuim naar geslacht is in 2008 ten opzichte van het jaar ervoor onveranderd

gebleven: 5,2% voor de vrouwen en 3,7% voor de mannen. De tendens van de laatste jaren dat de percentages naar elkaar toe groeien, heeft zich in 2008 niet doorgezet.

Ondanks het feit dat de percentages ten opzichte van 2007 gelijk zijn gebleven, bestaan er wel grote verschillen tussen provincies. In vergelijking met twee jaar geleden zijn de verschillen in verzuim van mannen en vrouwen in Noord-Holland, Utrecht en Overijssel kleiner geworden. In Groningen en Friesland wordt het verschil groter. Net als vorige jaren blijft Drenthe de provincie met het grootste verschil.

#### Verzuim naar leeftijd

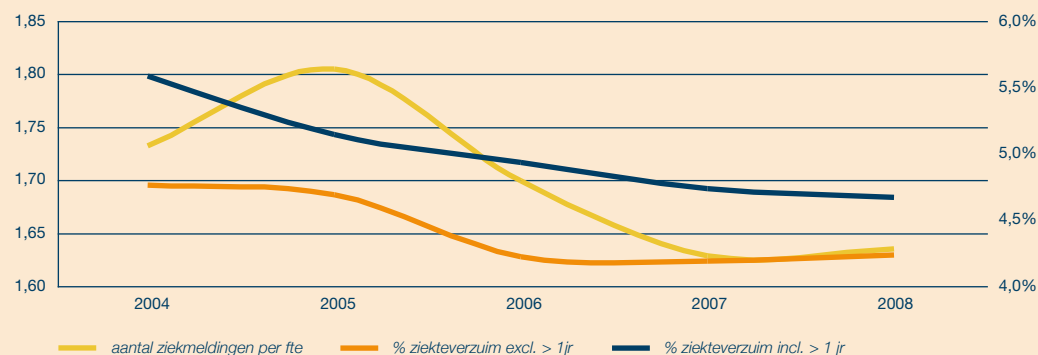
Hoewel er de laatste jaren veel aandacht is voor vitaliteitbevordering van oudere werknemers, blijft het verzuim in de groep werknemers ouder dan 55 jaar hoger dan gemiddeld. Voor alle provincies samen geldt dat het verzuim toeneemt met de leeftijd. Dit is conform het uitgangspunt van de Verbaannorm.

Interessant als benchmark zijn de verschillen tussen provincies. Het verzuim binnen de categorie 55-plus varieert van 2,3% in Flevoland tot 7% in Zuid-Holland. Daar staat tegenover dat Flevoland het hoogste verzuim kent in de categorieën van 35 tot 45 en 45 tot 55 jaar.

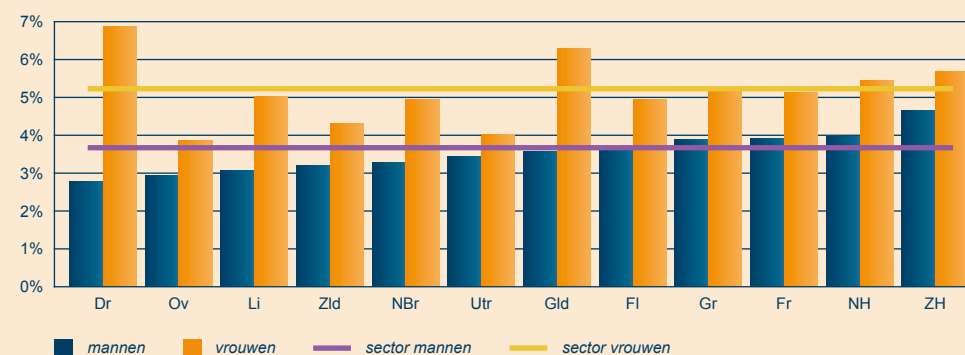
Ook bij de groep jonger dan 25 jaar zijn de verschillen opvallend. Limburg scoort opmerkelijk laag met 0,5%, Drenthe het hoogst met 5%.

In de benchmark zouden provincies moeten onderzoeken welk deel van het verzuim vermijdbaar is en hoe dat verzuim voorkomen kan worden.

Figuur 7.3 Gemiddeld aantal ziekmeldingen (fte) en ziekteverzuimpercentages



Figuur 7.4 Ziekteverzuimpercentages (< 1 jaar) naar geslacht



## 8

# Opleiding en ontwikkeling

De provincies staan de komende jaren voor grote uitdagingen. Het advies van de commissie Verdult/Van der Wind over de verbreding van inzetbaarheid van provincie-medewerkers (zie ook de kern van deze monitor) beschrijft dat overtuigend. Provincies gaan een omslag doormaken van primaire aandacht voor de beleidsontwikkeling naar resultaat en samenhang in beleid door regievoering. De nieuwe eisen die aan provincies worden gesteld, hebben gevolgen voor de mensen die er werken en de kwalificaties die zij moeten bezitten.

Opleiding en ontwikkeling zijn cruciaal voor iedere medewerker, ongeacht leeftijd. De verwachting is dat ongeveer de helft van het huidige personeelsbestand over tien jaar nog steeds bij de provincie werkzaam is. Er moet veel inspanning gepleegd worden om die groep inzetbaar en vitaal te houden. Het bovengenoemde advies geeft voldoende aanknopingspunten daarvoor. Het advies is door partijen in het SPA (het sectoroverleg)

naar provincies gestuurd met het verzoek om per 1 juli een plan van aanpak gereed te hebben. Daarin is uiteraard ook plaats voor maatregelen en activiteiten die niet in het advies beschreven worden, maar wel bijdragen aan de inzetbaarheid.

Vermeldenswaardig is in dit verband de rol van het Arbeidsmarkt- en Opleidingsfonds Provincies. Onder andere door de uitvoering van de 1000MAX-regeling (subsidie voor medewerkers die langer dan drie jaar in hun functie zitten en een opleiding willen volgen om zich te verbreden). Deze kende een moeizame start maar het bedrag dat ervoor beschikbaar is, zal dit jaar toch volledig benut worden.

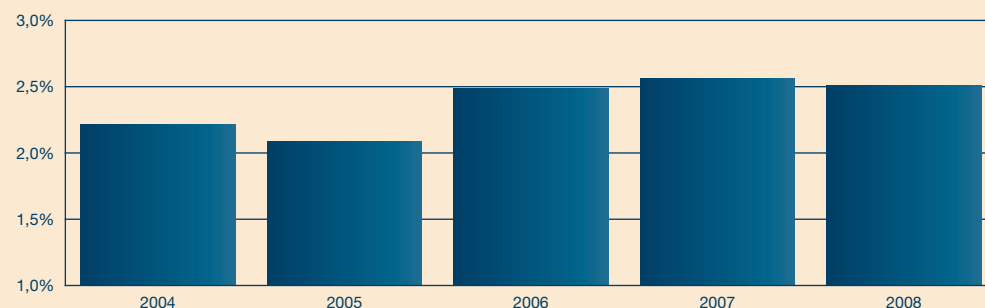
**Uitgaven scholing, loopbaan en mobiliteit**  
Volgens een CAO-afspraken moeten provincies 2% van de loonsom uitgeven aan scholing, loopbaan en mobiliteit. Al vaker is vastgesteld dat provincies het onderscheid tussen deze drie niet altijd gemakkelijk

kunnen maken en ook is de definitie ervan niet altijd even helder.

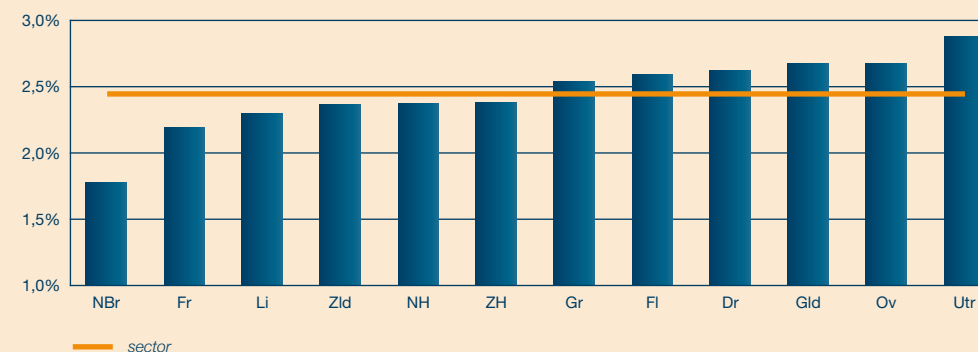
De provincies hebben in 2008 2,5% van de loonsom uitgegeven aan scholing e.d., wat nagenoeg gelijk is aan het percentage van 2,6% over het jaar daarvoor. Het beeld over een langere periode, zoals weergegeven in figuur 9.1, laat zien dat er sinds 2004 sprake is van een stijging maar dat deze de laatste drie jaar stabiliseert. Ten opzichte van zo'n tien jaar geleden zijn de uitgaven fors gestegen met ruim 70%.

Er bestaan belangrijke verschillen tussen provincies in de uitgaven voor scholing e.d. In 2008 waren er zelfs twee provincies die net onder het afgesproken percentage van 2% uitkwamen, namelijk Friesland en Overijssel. De laatste provincie scoort wel als een van de hoogste qua langjarig gemiddelde. Ook Friesland scoort over de laatste jaren gemeten boven de 2%. Noord-Brabant scoort het laagst wat betreft het langjarig gemiddelde,

Figuur 8.1 Percentage loonsom sector besteed aan scholing, loopbaan en mobiliteit 2004-2008



Figuur 8.2 Gem. percentage loonsom besteed aan scholing, loopbaan en mobiliteit 2004-2008





maar gaf in 2008 wel ruim boven de norm uit en heeft ten opzichte van 2007 een stijging gerealiseerd van 0,6 procentpunt.

In 2008 gaven Drenthe en Utrecht meer dan 3% uit aan scholing e.d., namelijk respectievelijk 3,9% en 3,1%. De uitgaven kunnen per jaar beïnvloed worden door incidentele factoren, zoals invoering van een nieuw ICT-systeem of een leiderschapstraject.

## Sociale zekerheid

### Arbeidsongeschiktheid

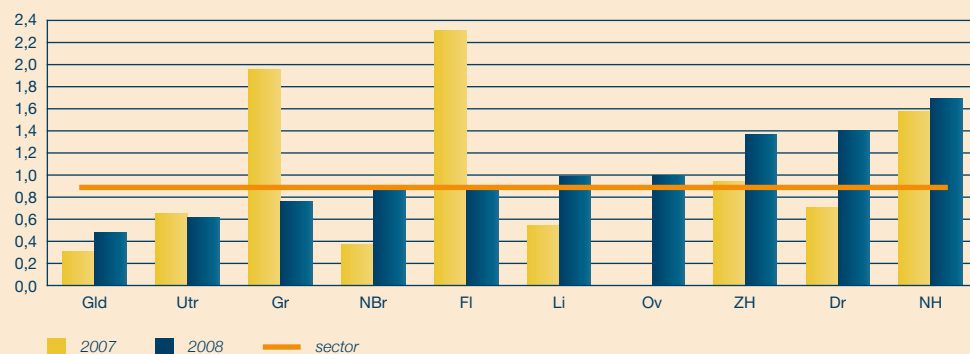
Eind 2005 is de Wet Werk en Inkomen naar Arbeidsvermogen (WIA) in werking getreden. De WIA is in de plaats gekomen van de Wet op de Arbeidsongeschiktheidsverzekering (WAO). Ultimo 2008 waren er bij de sector provincies 957 arbeidsongeschikten met een WAO-/WIA-uitkering. Dat zijn 7,5 arbeidsongeschikten per 100 werknemers. Ongeveer 57% daarvan is vrouw. Ten opzichte van 2006 is het aantal arbeidsongeschikten gedaald met 12,5%. Daarmee volgen de provincies de landelijke trend, welke vooral een gevolg is van een lage instroom in de WIA en een afname van het aantal WAO'ers door re-integratie, herkeuring en pensioenering. Van de 957 arbeidsongeschikten heeft 94% (902) een WAO-uitkering en 6% (55) een WIA-uitkering. Het aantal werknemers met een WIA-uitkering is beperkt (0,4 per 100 werknemers), maar wel fors gestegen met 140% ten opzichte van 2006. Het aantal WAO'ers daalt gestaag (van 1.070 ultimo 2006 naar 902 ultimo 2008). Dat is

geen verrassing, gezien de afwezigheid van nieuwe instroom. Een kwart van de WIA-gerechtigden (14) is volledig en duurzaam arbeidsongeschikt en valt onder de Regeling Inkomensvoorziening Volledig en Duurzaam Arbeidsongeschikten (IVA). De overigen (41) zijn gedeeltelijk of tijdelijk volledig arbeidsongeschikt en ontvangen een zogenaamde WGA-uitkering (Regeling Werkhervatting Gedeeltelijk Arbeidsgeschikten). Ongeveer 61% van de WAO-gerechtigden is volledig arbeidsongeschikt. Maar liefst 64% van de WAO-gerechtigden is 55 jaar of ouder. Vooral onder oudere werknemers bevinden zich relatief veel volledig en duurzaam arbeidsongeschikten: de helft van de werknemers met een IVA-uitkering is 55 jaar of ouder. Gedeeltelijk arbeidsongeschikte werknemers zijn in de regel een stuk jonger: ongeveer de helft van de werknemers met een WGA-uitkering is jonger dan 45 jaar. Vier van de twaalf provincies (Limburg, Zeeland, Noord-Holland en Groningen) zijn eigen risicodragers WIA.

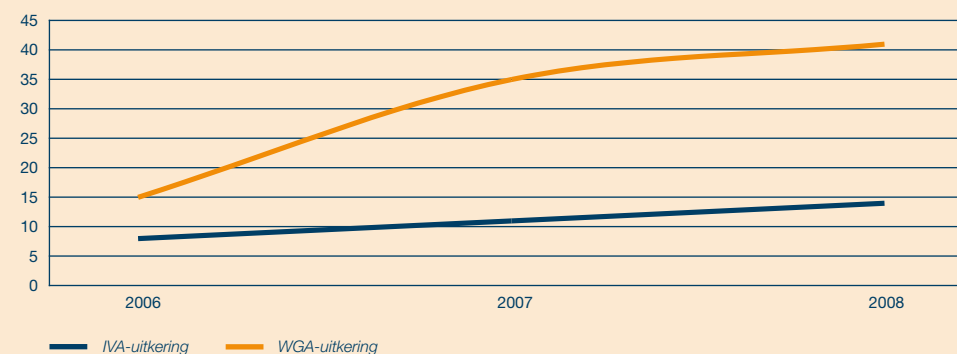
### Werkloosheid

Het aantal werkloze werknemers met een WW-uitkering bedroeg ultimo 2008 102 (op fte-basis), ofwel 0,9% van het totaal aantal actieve werknemers. Dat is iets meer dan in 2007 (0,7%). Er zijn forse verschillen tussen provincies. Het aantal WW-uitkeringen per 100 werknemers is in Noord-Holland het hoogst: 1,7. In Friesland en Zeeland zijn er ultimo 2008 geen WW'ers. De totale WW-lasten bedragen over 2008 ca. € 1,25 miljoen, iets minder dan 0,2% van de loonsom. Het aantal werkloze werknemers met een bovenwettelijke werkloosheidsuitkering was ook in 2008 gering (53,5 op fte-basis). De totale lasten aan bovenwettelijke werkloosheidsuitkeringen bedroegen iets meer dan € 300.000,-.

Figuur 9.1 Aantal WW-uitkeringen per 100 werknemers (fte basis)



Figuur 9.2 Aantal personen in de sector met een WIA-uitkering (ultimo jaar)







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