



Personeelsmonitor 2006

Medewerkerstevredenheidsonderzoek Belastingdienst

Rapport:

Belastingdienst (totaal)

Onderzoek door:
B/CKC Advies & Organisatie

In opdracht van:
**Belastingdienst
DGBel**

26 januari 2007

Inhoud

1.	Inleiding	2
1.1.	Steekproef	2
1.2.	Mailing digitale enquête	2
1.3.	Respons	3
1.4.	Verwerking, analyse en beheer van gegevens	4
1.5.	Rapportage resultaten	5
2.	Algemeen beeld Personeelsmonitor 2006	6
2.1.	Belastingdienst totaal	6
2.2.	Verschillen tussen functiegroepen	8
2.3.	Verschillen tussen vrouwen en mannen	8
2.4.	Verschillen tussen leeftijdsgroepen	8
2.5.	Verschillen tussen organisatie-onderdelen	9
2.5.	Belangrijke aspecten van (on)tevredenheid	9
3.	Kwantitatieve resultaten Personeelsmonitor 2006	12
3.1.	Inhoud van het werk	13
3.2.	Informatievoorziening	15
3.3.	Leidinggeven	16
3.4.	Organisatie en ondersteuning van het werk	17
3.5.	Samenwerken	18
3.6.	Ontwikkelingen in werk en organisatie	19
3.7.	Arbeidsomstandigheden	20
3.8.	Arbeidsvoorwaarden	21
3.9.	Groei- en ontwikkelmogelijkheden	22
3.10.	Mobiliteit en flexibiliteit	24
3.11.	Verbinding	25
3.12.	Evaluatie Personeelsmonitor	26

1. Inleiding

De Personeelsmonitor is het periodieke onderzoek naar de tevredenheid van medewerkers van de Belastingdienst. Het onderzoek heeft in 1998, 2000, 2002, 2004 en 2006 plaatsgevonden. In 2006 heeft de Personeelsmonitor zowel een kwalitatieve als kwantitatieve vorm. Bij elk dienstonderdeel zijn gesprekken met 50-60 medewerkers en managers geweest (kwalitatief onderzoek) en in elk dienstonderdeel is de digitale vragenlijst aan medewerkers aangeboden (kwantitatief onderzoek).

De digitale Personeelsmonitor is een gestructureerde vragenlijst met ruim 100 vragen over diverse aspecten van het werken bij de Belastingdienst. De Belastingdienst wil met de Personeelsmonitor een beter inzicht krijgen in de werkbeleving van medewerkers, om zo eventuele knelpunten te kunnen aanpakken. Het onderzoek met de Personeelsmonitor 2006 is door B/CKC in samenwerking met het Directoraat Generaal Belastingdienst (DGBel) en de Procesportefeuille P&O uitgevoerd in opdracht van het managementteam van de Belastingdienst. Doelstelling van het onderzoek is een beeld te geven van de werkbeleving in de Belastingdienst in het algemeen en in de diverse dienstonderdelen en deelgroepen personeel, onderscheiden naar functietype en –niveau, leeftijd en geslacht.

Dit rapport geeft de resultaten van het kwantitatieve onderzoek. Deze inleiding geeft informatie over de praktische opzet. De kwalitatieve uitkomsten worden apart gerapporteerd.

1.1. Steekproef

In 2006 hebben de dienstonderdelen van de Belastingdienst zelf beslist of zij via een steekproef van medewerkers of met alle medewerkers aan de Personeelsmonitor wilden deelnemen. Van de 25 dienstonderdelen hebben er 18 gekozen om alle medewerkers te laten deelnemen aan het onderzoek. De 7 overige dienstonderdelen hebben voor een aselechte steekproef van medewerkers gekozen. Hiervan hebben 6 dienstonderdelen aangegeven dat de omvang van de steekproef geschikt moest zijn voor rapportage over de eigen resultaten. Eén dienstonderdeel heeft aangegeven geen belangstelling te hebben voor een eigen rapportage en alleen bij te willen dragen aan een representatief beeld van de Belastingdienst als geheel. In november 2006 is door B/CKC voor deze 7 dienstonderdelen uit ETG een aselechte steekproef¹ getrokken en zijn voor de overige onderdelen alle medewerkers geselecteerd.

1.2. Digitale enquête

De Personeelsmonitor is in 2006 voor de tweede keer digitaal afgenomen. B/CKC beschikt sinds begin 2004 over software (Esurveyor) om digitaal te kunnen enquêteren. Hiermee is de vragenlijst eind november digitaal, per e-

.....
¹ De omvang van de steekproef per dienstonderdeel was 400 medewerker. Hierbij is uitgegaan van een respons van 60% en de mogelijkheid om per dienstonderdeel te kunnen rapporteren. De omvang van de steekproef voor het dienstonderdeel dat niet koos voor een eigen resultatenoverzicht was 100 medewerkers.

mail, verzonden aan 28184 medewerkers. Na 1 en 2 weken is aan nonrespondenten per email een rappel verstuurd.

1.3. Respons

Medio december 2006 is de responsperiode afgerond. In totaal is 68% van de vragenlijsten terug ontvangen. Van deze respons zijn echter niet alle vragenlijsten volledig ingevuld². De respons voor volledig ingevulde vragenlijsten is 60 % (16944 personen). Deze respons is gezien de respons van andere recente opinie- en belevingsonderzoeken te kwalificeren als goed. De respons is vergelijkbaar met die van 2004 (67%) en is duidelijk hoger dan 2002 (51%). Tussen de dienstonderdelen zijn soms forse verschillen in respons³.

Tabel 1: Respons per dienstonderdeel

Dienstonderdeel	Respons (deels ingevuld)	Respons (volledig ingevuld)
	%	%
Amsterdam	69%	60%
Haaglanden *	57%	50%
Holland-Midden	74%	68%
Holland-Noord	66%	59%
Limburg	77%	73%
Noord *	69%	64%
Oost	69%	62%
Oost-Brabant *	71%	63%
Randmeren	75%	69%
Rijnmond	65%	60%
Rivierenland	78%	72%
Utrecht-Gooi *	64%	58%
Zuid-West	76%	71%
Douane Noord	59%	52%
Douane Rotterdam	62%	54%
Douane West	63%	54%
Douane Zuid	74%	66%
B/CA *	69%	59%
Belastingtelefoon	62%	49%
FIOD-ECD *	62%	54%
Toeslagen *	75%	66%
B/CFD	68%	58%
B/CICT	64%	53%
B/CKC	70%	60%
B/CPD	72%	64%

* (steekproef)

-
- 2 De oorzaak voor niet volledig invullen is divers. Factoren van invloed zijn: technische problemen, lengte en duur van de vragenlijst, specifieke vraagstelling en antwoordmogelijkheden.
Praktisch blijkt de respons gebaseerd te zijn op het gemiddelde van de boven (gedeeltelijk ingevuld) en ondergrens (compleet ingevuld).
- 3 Bij dienstonderdelen met veel externe inhuur is de vraagstelling van sommige onderdelen moeilijk te beantwoorden is voor inhuurmedewerkers. Bovendien bleek de registratie in ETG voor deze groep niet altijd up-to-date. Bij vooral CICT en BelastingTelefoon heeft dit de respons negatief beïnvloed.

De verdeling naar leeftijd en functie in de respons stemt goed overeen met de personeelssamenstelling (zie tabel 2). Over het geheel genomen is de respons als goed beoordeeld en is zij geschikt om op basis van de resultaten uitspraken over de Belastingdienst totaal en deelgroepen personeel te doen.

Tabel 2: Samenstelling personeel en respons

Personeel	Personeel (31-12-2005)	Respons Personeelsmonitor 2006
	% relatief	% relatief
Mannen	68%	69 %
Vrouwen	32%	31 %
Tot en met 34 jaar	13%	15%
35 tot en met 44 jaar	33%	29%
45 tot en met 65 jaar	54%	56%
Gemiddelde leeftijd	45 jaar	45 jaar
Groepsfunctie I	4%	4%
Groepsfunctie F	13%	11%
Groepsfunctie E	15%	14%
Groepsfunctie D	1%	1%
Groepsfunctie C	26%	24%
Groepsfunctie B	8%	8%
Individuele functies	27%	27%
<i>schaal 3 – 7</i>	9%	8%
<i>schaal 8 – 11</i>	13%	15%
<i>schaal 12 +</i>	5%	5%
Managementfuncties	6%	5%
<i>schaal 7 – 11</i>	2%	2%
<i>schaal 12 – 14</i>	3%	3%
<i>schaal 15 +</i>	1%	1%
Belastingkantoren	56%	51%
Douanekantoren	17%	19%
Overige onderdelen primair proces	11%	8%
Facilitaire diensten	16%	23%

1.4. Verwerking, analyse en beheer van gegevens

De antwoorden op de gestructureerde meerkeuzevragen en de reacties op de open vragen zijn via de digitale onderzoekstool (Esurveyor) door respondenten zelf rechtstreeks in digitale bestanden ingevoerd. De resultaten zijn door B/CKC in samenwerking met een externe onderzoeker met behulp van diverse onderzoeksapplicaties (Esurveyor, SPSS, Excel, Excelsius) verwerkt. B/CKC beheert de anonieme researchdatabases met kwantitatieve en kwalitatieve data en vult ze aan met resultaten van nieuwe Personeelsmonitoren.

1.5. Rapportage resultaten

Dit rapport met resultaten van de kwantitatieve Personeelsmonitor 2006 bestaat uit de volgende hoofdstukken:

- Hoofdstuk 1 vormt een algemene toelichting op het onderzoek. De onderzoeksopzet, de steekproeftrekking, de respons en de wijze van verwerken en rapporteren zijn hierin beschreven.
- Hoofdstuk 2 gaat in op de algemene resultaten en de resultaten voor diverse functie- en leeftijdsgroepen en voor mannen en vrouwen.
- Hoofdstuk 3 beschrijft de kwantitatieve resultaten voor Belastingdienst (totaal). Aan de hand van 11 relevante algemene aandachtsgebieden (aspecten) in de werksituatie zijn hier de uitkomsten per vraag beschreven.
- Hoofdstuk 4 vat de resultaten van de digitale Personeelsmonitor 2006 samen. In een tabel zijn de uitkomsten op aspectniveau weergegeven. Hier zijn de uitkomsten van de Personeelsmonitor 2006 voor Belastingdienst (totaal) ook afgezet tegen de uitkomsten van de Belastingdienst totaal.

2. Algemeen beeld Personeelsmonitor 2006

Dit hoofdstuk geeft in het kort de resultaten⁴ voor de Belastingdienst totaal en diverse groepen medewerkers weer, onderscheiden naar functies, geslacht, leeftijdsgroep en organisatie-onderdeel. In hoofdstuk 3 staan alle uitkomsten per vraag voor Belastingdienst (totaal).

2.1. Belastingdienst totaal

Aspect scores tevredenheid	Belastingdienst totaal				Kwalificatie score ⁵
Jaar	Score	⊗ (zeer) ontevreden	☹ Neutraal	☺ (zeer) tevreden	
N (volledig ingevuld)	16944				
N (deels ingevuld)	2224				
	1-10				
Algemene tevredenheid met werk(situatie) bij de Belastingdienst	7,0	8 %	25 %	67 %	Duidelijk positief
Tevredenheid over aspecten					
Inhoud van het werk	7,1	9 %	20 %	71 %	Duidelijk positief
Arbeidsvoorwaarden	6,1	20 %	35 %	45 %	Positief
Groei- en ontwikkelmogelijkheden	5,8	24 %	38 %	38 %	Matig/positief
Mobiliteitsbeleid	5,6	18 %	58 %	24 %	Matig/positief
Informatievoorziening	5,9	21 %	40 %	39 %	Matig/positief
Organisatie van het werk	6,5	12 %	32 %	56 %	Positief
Veranderproces	5,0	32 %	52 %	16 %	Matig/negatief
Leidinggeven: directe chef	6,4	17 %	28 %	55 %	Positief
Arbeidsomstandigheden	6,5	15 %	27 %	58 %	Positief
Samenwerken in organisatie	5,6	25 %	43 %	32 %	Matig/positief

Medewerkers van de Belastingdienst zijn over het algemeen duidelijk tevreden met hun werk en werksituatie (rapportcijfer 7). Dit cijfer is in 2006 licht gedaald ten opzichte van 2004. Uit nadere analyse⁶ blijken vooral de inhoud van het werk (rapportcijfer 7,1), de arbeidsvoorwaarden (rapportcijfer 6,1), de groei- en ontwikkelmogelijkheden (rapportcijfer 5,8) en de organisatie van het werk (rapportcijfer 6,5) een belangrijke bijdrage aan deze algemene tevredenheid te leveren.

Op specifieke aspecten is men wel kritisch tot zeer kritisch. Veel medewerkers zijn duidelijk ontevreden over de veranderprocessen (rapportcijfer 5). Daarnaast is men tamelijk kritisch over de groei- en ontwikkelmogelijkheden, de informatievoorziening (beiden rapportcijfer 6) en het mobiliteitsbeleid (rapportcijfer 5,6).

Ten opzichte van de Personeelsmonitor 2004 is de tevredenheid op enkele punten gestegen en op andere punten gedaald.

⁴ De bespreking van verschillen tussen deelgroepen personeel en onderdelen in dit hoofdstuk is gebaseerd op analyseresultaten die in een tabellenoverzicht zijn gebundeld. Dit overzicht geeft tabellen met aspect scores per deelgroep personeel en organisatietype en geeft de significante verschillen aan. Dit tabellenrapport is apart verkrijgbaar.

⁵ 1,0 – 3,9 duidelijk negatief 4,0 – 4,9 negatief 5,0 – 5,4 matig/negatief
5,5 – 5,9 matig/positief 6,0 – 6,9 positief 7,0 – 10 duidelijk positief

⁶ Zie paragraaf 2.6 belangrijke aspecten van (on)tevredenheid

De meest opvallende daling is de waardering voor de arbeidsvoorwaarden (2004: 7,1 en 2006: 6,1). Het blijkt hier te gaan om de waardering voor de primaire arbeidsvoorwaarden, het salarisniveau. De duidelijk mindere waardering voor de primaire arbeidsvoorwaarden lijkt bepalend⁷ voor de lichte daling in de algemene tevredenheid (2004: 7,2 en 2006: 7,0). De waardering voor de arbeidsomstandigheden is overigens ook gedaald (2004: 6,9 en 2006: 6,5).

Jaar N	2004		2006	
	Score 1-10	⊗ ≤4.0	Score 1-10	⊗ ≤4.0
.....				
Algemene tevredenheid met werk(situatie) bij de Belastingdienst	7,2	5 %	7,0	8%
Tevredenheid over aspecten				
Inhoud van het werk	7,1	8 %	7,1	9 %
Arbeidsvoorwaarden	7,1	7 %	6,1	20 %
Groei- en ontwikkelmogelijkheden	5,8	24 %	5,8	24 %
Mobiliteitsbeleid	5,5	19 %	5,6	18 %
Informatievoorziening	5,7	23 %	5,9	21 %
Organisatie van het werk	6,5	14 %	6,5	12 %
Veranderproces	4,6	44 %	5,0	32 %
Leidinggeven: directe chef	5,8	26 %	6,4	17 %
Arbeidsomstandigheden op het werk	6,9	10 %	6,5	15 %
Samenwerken ⁸ (in team)	6,6	14 %		
Samenwerken (algemeen)			5,6	25 %

Een opvallende stijging is te zien bij de waardering voor het leidinggeven door de direct leidinggevende (2004: 5,8 en 2006: 6,4). Ook de waardering voor het veranderproces (2004: 4,6 en 2006: 5,0) zit in de lift. De waardering voor de informatievoorziening is licht gestegen (2004: 5,7 en 2006: 5,9).

We kunnen de medewerker van de Belastingdienst net als twee jaar geleden typeren als: tevreden, kritisch en betrokken. Tevreden met het werk, kritisch op het veranderproces en de ervaren gevolgen en condities daarvan (mobiliteitsbeleid), betrokken bij werk en organisatie. De resultaten van de personeelsmonitor weerspiegelen de gemiddelde waardering van een grote representatieve groep medewerkers. Dit algemene beeld is gebaseerd op 'de gemiddelde medewerker'. Die bestaat natuurlijk niet. In de rest van dit rapport geven we de resultaten met meer nuance en detail weer. Hieruit is af te leiden welke specifieke aspecten van het werk en de werksituatie voor groepen medewerkers van de Belastingdienst een punt van sterkte of juist een punt van zwakte vormen.

2.2. Verschillen tussen functiegroepen

Tussen de diverse functies (functietypen en –niveaus) zijn duidelijke verschillen in werkbeleving te constateren. In de diverse groepsfuncties is

⁷ Zie de prioriteitenmatrices in paragraaf 2.6 belangrijke aspecten van (on)tevredenheid

⁸ In 2006 is dit aspect met een andere vraag gesteld: "Hoe tevreden bent u over het algemeen met de manier waarop het samenwerken verloopt?". In 2004 was de vraag: 'Hoe tevreden bent u over het algemeen met de manier waarop het samenwerken op uw afdeling/team verloopt?' "Deze verandering in vraag heeft gevolgen voor de vergelijkbaarheid van dit aspect over de jaren heen. Zie ook benchmarkvraag over samenwerking binnen team.

men over het algemeen het meest kritisch over de werksituatie en in de managementfuncties is men het meest positief. De overige individuele functies liggen daar tussen. In de groepsfuncties is men relatief het minst tevreden en in de managementfuncties blijkt men in alle opzichten (zeer) tevreden met het werk en de werksituatie. In de groep managers zijn de M1-ers op diverse punten (veranderproces, informatievoorziening, samenwerken) wel duidelijk positiever dan de M2-ers.

Gezien de kritiek van een forse groep medewerkers op diverse punten vormt het grote verschil in werkbeleving tussen management en medewerkers een bijzonder aandachtspunt. Uit de kwalitatieve respons komt een signaal van gebrek aan inzicht in elkaars werksituatie en van wederzijds onbegrip. Het zwaartepunt van de tegenstelling doet zich vooral voor tussen medewerkers in groepsfuncties en het hoger management (M0/M1) en heeft betrekking op de inrichting en uitvoering van het werkproces. En dus op de inhoud van het werk, dat een belangrijke determinant⁹ van betrokkenheid en werktevredenheid is. In de groepsfuncties is men ook kritisch over het veranderproces en de informatievoorziening. Groepsfunctionarissen I zijn daarbij het meest negatief over het veranderproces (4,4).

In de lagere functieniveaus (groepsfunctie B en C) is sprake van een relatief lagere waardering voor de inhoud van het werk (6,8). Bij veel hogere functies is juist sprake van (zeer) hoge waardering voor inhoud van het werk (management: 7,8 – 8,2, Groepsfuncties F en I, hogere individuele functies: 7,5). De algemene tevredenheid is in de groepsfuncties C en D relatief het laagst (6,6) en bij de managers relatief het hoogst (8)

2.3. Verschillen tussen vrouwen en mannen

Over het algemeen zijn vrouwen als groep positiever over hun werk en werksituatie dan mannen. Alleen over de inhoud van hun werk lijken mannen wat positiever dan hun vrouwelijke collega's. De groep deelnemers aan het onderzoek bestaat uit 31% vrouwen en 69% mannen. Vrouwen zijn relatief oververtegenwoordigd in lagere groeps- en individuele functies en ondervertegenwoordigd in de hogere en managementfuncties. Vrouwen zijn relatief sterk vertegenwoordigd in de groep jongere medewerkers.

2.4. Verschillen tussen leeftijdsgroepen

De groep medewerkers tot 30 jaar is op veel aspecten van werkbeleving positiever dan hun oudere collega's (41+). Onder andere in de waardering voor de direct leidinggevende, de (primaire) arbeidsvoorwaarden, het samenwerken en het veranderproces. De oudere medewerkers (41+) zijn echter in vergelijking met jonge collega's wel positiever over hun werkinhoud.

De groep jongere medewerkers (<30) is ten opzichte van de groep oudere medewerkers (40+) klein (9% vs 73%). Vrouwen zijn in deze groep jongere medewerkers relatief sterk vertegenwoordigd en in de groep boven de 40 relatief ondervertegenwoordigd.

.....
⁹ Zie paragraaf 2.6: belangrijke aspecten van (on)tevredenheid

2.5. Verschillen tussen organisatie-onderdelen

In overleg met de procesportefeuille P&O is de Personeelsmonitor 2006 gericht op de werkbeleving van de Belastingdienst totaal en de afzonderlijke dienstonderdelen. Voor de diverse dienstonderdelen zijn de resultaten apart uitgewerkt. Er zijn duidelijke verschillen tussen Belastingregio's, Douaneregio's, overige onderdelen¹⁰ en facilitaire centra¹¹. Bij de 4 Douaneregio's blijken medewerkers gemiddeld de meeste aspecten lager te waarderen dan bij andere onderdelen. In 2004 waren het juist de Belastingregio's waar medewerkers relatief lager scoorden. De facilitaire centra scoren in 2006 relatief hoger dan de andere onderdelen op de meeste aspecten.

De dienstonderdelen uit het overige primair proces tonen een wisselend beeld. De waardering voor de direct leidinggevenden is hier relatief het hoogst (6,9) en ook samenwerken waardeert men hier relatief positief, maar op de aspecten werkinhoud en groei- en ontwikkelmogelijkheden is men negatiever dan de andere onderdelen.

Deze analyse duidt op een onderscheid naar type organisatie. Uit de analyse blijkt echter ook dat de variatie binnen één type groot kan zijn. Uit een analyse van verschillen tussen alle afzonderlijke dienstonderdelen vallen enkele dienstonderdelen bijzonder op (significant en substantieel afwijkend), soms ook tegen de bovenbeschreven 'trend' tussen organisatietypen in. De medewerkers van B/CFD zijn over het algemeen het meest positief over hun werk en werksituatie, maar ook de medewerkers van FIOD-ECD, B/CA, B/CPD en B/CICT zijn relatief positief. In vergelijking met de andere Belastingregio's valt Utrecht-Gooi positief op en onder de Douaneregio's zijn de medewerkers van Douane-Rotterdam relatief het meest positief.

2.6. Belangrijke aspecten van (on)tevredenheid

Onderstaande figuren (matrices) geven aan hoe belangrijk groepen medewerkers van de Belastingdienst de diverse aspecten van de werksituatie vinden.

Het belang¹² van een aspect is afgezet tegen de tevredenheid. De matrix laat zien waar de prioriteiten liggen voor het waarborgen en verbeteren van de kwaliteit van de werksituatie. Aspecten van de werksituatie met een relatief hoog belang en hoge mate van onvrede zouden een hoge prioriteit van aanpakken moeten krijgen. Aanpak van juist deze aandachtspunten heeft relatief het meeste effect op de algemene tevredenheid. Aspecten van het werk met een relatief laag belang en hoge mate van ontevredenheid hebben in principe een lagere prioriteit. Aspecten die belangrijk zijn en waar men tevreden over is, moet men proberen te behouden omdat zij een grote impact hebben op de algemene tevredenheid.

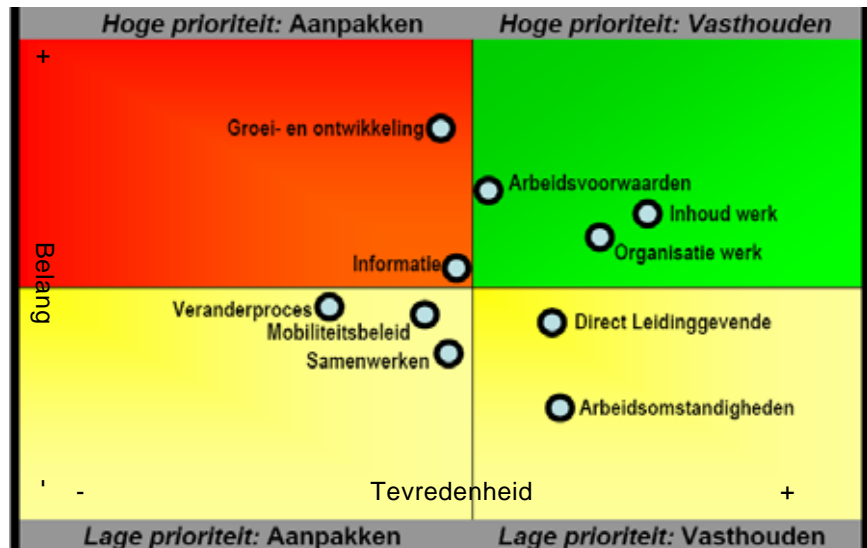
Door de grote omvang van de respons is het dit keer mogelijk prioriteiten matrices te bepalen voor verschillende groepen medewerkers. Gekozen is om in dit rapport drie matrices op te nemen voor drie functietypen: groepsfuncties, individuele functies en managementfuncties.

.....

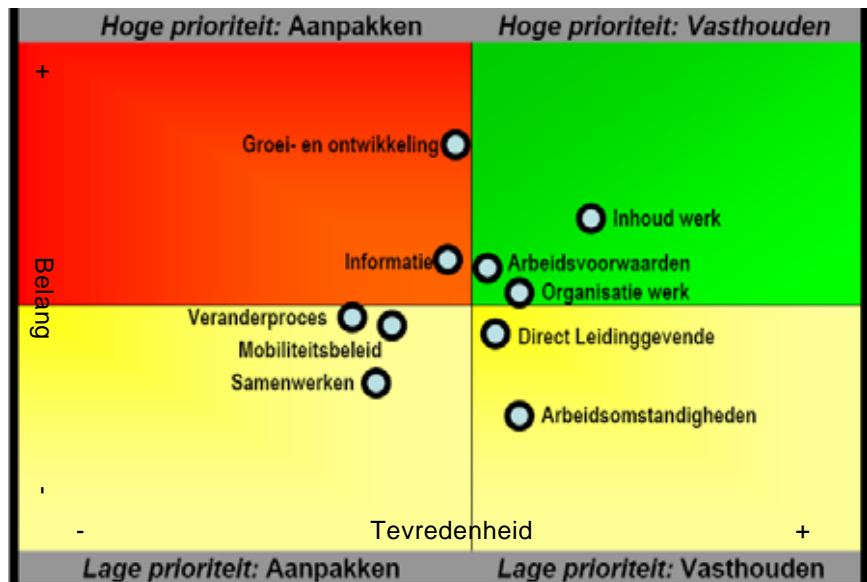
¹⁰ Centrale administratie, FIOD-ECD, BelastingTelefoon, Toeslagen

¹¹ CICT, CFD, CKC, CPP

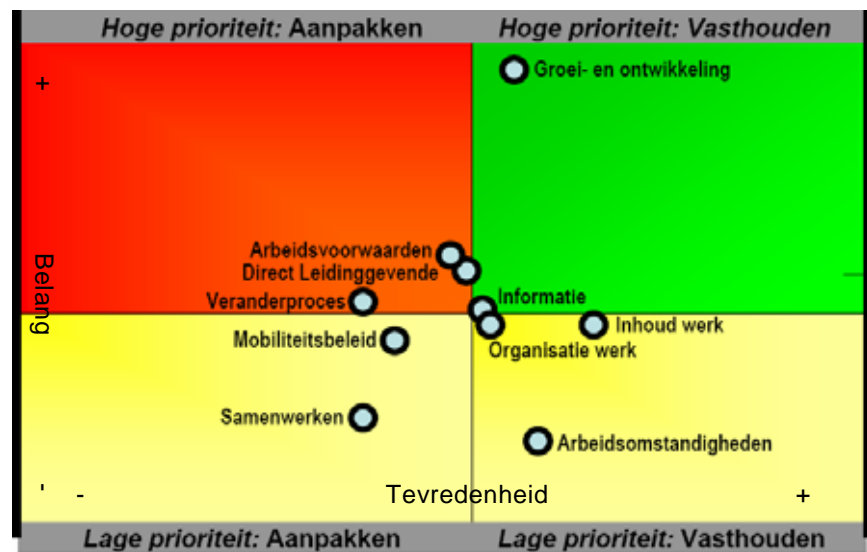
¹² Het belang is bepaald met correlatiecoëfficiënten. Uit drie mogelijke technieken (Correlatiemethode, standaard regressieanalyse, gecorrigeerde regressieanalyse) is na vooronderzoek deze methode als meest geschikte gekozen. De verticale en horizontale hulplijnen geven de mediane waarden voor belang en tevredenheid weer.



PM2006 prioriteitenmatrix groepsfuncties (correlaties met algemene tevredenheid)



PM2006 prioriteitenmatrix individuele functies (correlaties met algemene tevredenheid)



PM2006 prioriteitenmatrix managementfuncties (correlaties met algemene tevredenheid)

In deze drie prioriteitenmatrices is zichtbaar dat 'groei- en ontwikkelmogelijkheden', 'inhoud van het werk' en 'arbeidsvoorwaarden' belangrijke factoren in de werkbeleving zijn. Er zijn duidelijke verschillen per functietype. Bij de managementfuncties blijken 'groei- en ontwikkelmogelijkheden' zeer belangrijk en ook positief gewaardeerd te zijn (vasthouden). Bij de groeps- en individuele functies is dit aspect ook belangrijk, maar is men relatief minder positief (aandachtspunt). 'Inhoud van het werk' is voor groeps- en individuele functies relatief van veel groter belang voor de algemene tevredenheid dan bij de managementfuncties. Als laatste voorbeeld van verschillen tussen functietypes tonen de matrices dat 'arbeidsvoorwaarden' voor alle drie de functietypes van belang zijn. Het weegt voor de individuele functies relatief minder dan bij de andere functies. Het belang van diverse aspecten van het werk kan met de tijd variëren. Zo blijkt 'groei en ontwikkelmogelijkheid' ten opzichte van 2004 belangrijker te zijn voor de groeps- en voor de managementfuncties en voor de individuele functies neemt het belang enigszins af. Het belang dat men in groepsfuncties aan aspecten van werkinhoud geeft is toegenomen in vergelijking met 2004, maar voor individuele en managementfuncties is het juist afgenomen. Het belang van arbeidsomstandigheden is voor alle drie de functietypes minder dan in 2004.

Naast deze 'statistische' benaderingswijze bij het bepalen van prioriteiten is het ook zeer waardevol om op basis van de kwalitatieve respons te kijken naar de thema's die belangrijk zijn in de werkbeleving van medewerkers. Uit de kwalitatieve respons van de Personeelsmonitor blijkt dat voor veel mensen het leidinggeven, de organisatie van het werk, de veranderprocessen, de arbeidsvoorwaarden en de informatievoorziening belangrijke bronnen van onvrede kunnen zijn. Individuele verschillen in voorkeuren en waarden zijn hierbij soms groot.

3. Resultaten Personeelsmonitor 2006

Dit hoofdstuk beschrijft voor Belastingdienst (totaal) de resultaten van de kwantitatieve Personeelsmonitor 2006 per aspect.

In totaal hebben 28184 medewerkers van Belastingdienst (totaal) de Personeelsmonitor 2006 ontvangen. Hiervan hebben er 16944 (60%) de vragenlijst volledig ingevuld en 2224 deels. De respons voor de Personeelsmonitor 2006 ligt daarmee tussen 60% en 68%.

De indeling van dit hoofdstuk volgt de indeling van de vragenlijst. Hierin zijn 11 aspecten van het werk en de werksituatie benoemd.

De rapportage geeft de uitkomsten voor Belastingdienst (totaal) voor alle vragen. Achter de vragen kunt u bij bepaalde resultaten een waardering "+", "0" of "-" zien. Deze beoordeling is een kwalificatie op basis van het oordeel van de onderzoekers:

+ positief punt ¹³

een duidelijke meerderheid van de medewerkers beoordeelt dit aspect van het werk als (ruim) voldoende

- aandachtspunt ¹⁴

een substantiële groep medewerkers ervaart dit aspect van het werk als (ruim) onvoldoende

Deze kwalificaties zijn bedoeld als hulpmiddel bij het trekken van uw eigen conclusies.

.....
¹³ De kwalificatie + (positief punt) wordt bij de meeste vragen toegekend als minimaal 80% van de deelnemers positief antwoord.

¹⁴ De kwalificatie 'aandachtspunt' (-) wordt bij de meeste vragen gegeven als meer dan 33% van de deelnemers hier een negatief oordeel geeft.

3.1. Inhoud van het werk

Medewerkers zijn duidelijk positief ¹⁵ over de inhoud van hun werk. Rapportcijfer: 7,1 71% tevreden, 20% neutraal, 9% ontevreden.

Veel medewerkers hebben plezier in hun werk (85%). In het dagelijkse werk ervaart 85% van de medewerkers van Belastingdienst (totaal) voldoende afwisseling, 82% voldoende zelfstandigheid en 89% voldoende verantwoordelijkheid. Voor 82% is het mogelijk om in het werk gebruik te maken van de kennis en kunde die men bezit. Het niveau van opleiding vindt 85% voldoende voor het werk dat men momenteel doet. Van de medewerkers van Belastingdienst (totaal) zegt 66% in hun functie voldoende kans te krijgen om te kunnen laten zien wat ze waard zijn.

Belastingdienst (totaal) (N = 19168)	Onvoldoende	Voldoende	
..... Heeft u plezier in uw werk?	15%	85% +
Heeft u afwisselend werk?	15%	85%	+
Kunt u zelfstandig beslissen over de organisatie van uw werk?	18%	82%	+
Krijgt u voldoende verantwoordelijkheid in uw werk?	11%	89%	+
Kunt u in uw werk gebruikmaken van uw kennis, kunde en/of andere kwaliteiten?	18%	82%	+
 Krijgt u de kans om te laten zien wat u kan en wat u waard bent?	 34%	 66%	 -
 Bent u voldoende opgeleid voor het werk dat u doet?	 15%	 85%	 +
Weet u waar u in uw werk wel of niet verantwoordelijk voor bent?	9%	91%	+
	Score (1-10)	Ontevreden	Tevreden
..... Hoe tevreden bent u over het algemeen met de inhoud van uw werk?	7,1	9%	71% +

.....
¹⁵ De kwalificaties van de aspectscores zijn gebaseerd op deze scoreverdeling:
1,0 – 3,9 duidelijk negatief 4,0 – 4,9 negatief 5,0 – 5,4 matig/negatief
5,5 – 5,9 matig/positief 6,0 – 6,9 positief 7,0 – 10 duidelijk positief

3.1.1. Werkbelasting

De moeilijkheid van het werk is voor 86% goed, 2% vindt zijn werk te moeilijk en 13% te makkelijk. Voor 70% is de werkdruk goed, maar 25% ervaart een te hoge werkdruk, terwijl 5% zegt dat de werkdruk juist (te) laag is.

	Te moeilijk	Goed	Te makkelijk	
Wat vindt u van de moeilijkheid van uw werk?	2%	86%	13%	+

	Te hoog	Goed	Te laag
Wat vindt u van de werkdruk?	25%	70%	5%

3.2. Informatievoorziening

Medewerkers zijn matig/positief over de informatievoorziening.

Rapportcijfer: 5,9 39% tevreden, 40% neutraal, 21% ontevreden.

Voor 60% van de medewerkers van Belastingdienst (totaal) is de informatie over wat de Belastingdienst wil bereiken voldoende duidelijk. Over de ontwikkelingen in de Belastingdienst is 62% voldoende op de hoogte. Informatie over de Belastingdienst vindt 59% van de medewerkers voldoende helder en begrijpelijk. De meeste medewerkers, 55%, geven aan voldoende informatie te krijgen over de ontwikkelingen die hen persoonlijk aangaan en 70% zegt voldoende informatie te krijgen om het werk goed te kunnen doen.

Over veranderingsprocessen in de organisatie krijgt 59% van de medewerkers voldoende informatie. Het doel van veranderingen is voor 54% van het personeel echter onvoldoende duidelijk.

Belastingdienst (totaal) (N = 19168)	Onvoldoende	Voldoende	
Krijgt u duidelijke informatie over wat de Belastingdienst wil bereiken?	40%	60%	-
Is de informatie die u over de Belastingdienst krijgt helder en begrijpelijk?	41%	59%	-
Bent u op de hoogte van de ontwikkelingen in de Belastingdienst?	38%	62%	-
Krijgt u informatie over de ontwikkelingen die u persoonlijk aangaan?	45%	55%	-
Krijgt u de vereiste informatie om uw werk goed te kunnen doen?	30%	70%	-
Krijgt u informatie over veranderingsprocessen in de organisatie?	41%	59%	-
Is het doel van veranderingen in de organisatie u duidelijk?	54%	46%	-
	Score (1-10)	Ontevreden	Tevreden
Hoe tevreden bent u over het algemeen met de informatievoorziening binnen de Belastingdienst?	5,9	21%	39%

3.3. Leidinggeven

3.3.1. Leidinggeven door direct leidinggevende¹⁶

Medewerkers zijn positief over hun direct leidinggevend.

Rapportcijfer: 6,4 55% tevreden, 28% neutraal, 17% ontevreden.

3.3.1.1. Coachen en begeleiden

Het persoonlijke contact met de direct leidinggevende is voor 84% van de medewerkers van Belastingdienst (totaal) voldoende. Men kan bij de eigen leidinggevende meestal goed terecht met persoonlijke kwesties en problemen (85% voldoende). Steun en begeleiding geven aan medewerkers gaat de direct leidinggevend redelijk af (71% voldoende). De leidinggevende zorgt volgens 70% van de medewerkers voor een goede werksfeer.

Belastingdienst (totaal) (N = 19168)	Onvoldoende	Voldoende	
Krijgt u van uw leidinggevende de steun en begeleiding die u nodig heeft?	29%	71%	
Heeft u gelegenheid voor persoonlijk contact met uw leidinggevende?	16%	84%	+
Kunt u bij uw leidinggevende terecht met persoonlijke kwesties en problemen?	15%	85%	+
Zorgt uw leidinggevende voor een goede werksfeer?	30%	70%	

3.3.1.2. Faciliteren

Leidinggevend zorgen volgens 76% van hun medewerkers voldoende voor passende faciliteiten en voorzieningen op het werk.

Belastingdienst (totaal) (N = 19168)	Onvoldoende	Voldoende	
Zorgt uw leidinggevende voor de faciliteiten en voorzieningen om goed te kunnen werken?	24%	76%	

¹⁶ Dit betreft een oordeel over de direct leidinggevend van respondenten. In principe kunnen het zowel managers uit M2, M1 als M0 betreffen, afhankelijk van de functie en organieke positie van de respondent. Dit resultaat is grotendeels gebaseerd op M2. Op basis van aanvullende analyses zijn de resultaten per functieniveau uitgewerkt. Deze komen digitaal beschikbaar via de site Personeelsmonitor op Belastingnet.

3.3.1.3. Aanspreken

Het geven van feedback, informatie geven over hoe men het werk doet, doen leidinggevenden volgens 62% van hun medewerkers goed. Het optreden van leidinggevenden tegen slecht presterende medewerkers is volgens 52% van de inzenders adequaat, wat 48% juist niet herkent. Volgens 68% van de medewerkers worden gemaakte afspraken voldoende gecontroleerd, maar 32% vindt dat er onvoldoende controle op afspraken is.

Belastingdienst (totaal) (N = 19168)	Onvoldoende	Voldoende	
.....
Controleert uw leidinggevende op het nakomen van afspraken?	32%	68%	
Treedt uw leidinggevende adequaat op als medewerkers te weinig presteren of slecht functioneren?	48%	52%	-
Krijgt u van uw leidinggevende informatie over hoe u uw werk doet?	38%	62%	-

3.3.1.4. Besluitvorming en participatie

Naar de mening van 63% van de medewerkers overlegt hun direct leidinggevende voldoende met hen over de planning en uitvoering van hun werk. Overigens vindt men dat direct leidinggevenden redelijk goed rekening houden met opvattingen van medewerkers (74% voldoende). Zo'n 71% van de medewerkers heeft voldoende vertrouwen in de beslissingen van hun direct leidinggevende.

Belastingdienst (totaal) (N = 19168)	Onvoldoende	Voldoende	
.....
Houdt uw leidinggevende rekening met wat u vindt en zegt?	26%	74%	
Overlegt uw leidinggevende met u over de planning en uitvoering van het werk?	37%	63%	-
Heeft u vertrouwen in de beslissingen die uw leidinggevende neemt?	29%	71%	
	Score (1-10)	Ontevreden	Tevreden
.....
Hoe tevreden bent u in het algemeen over de manier van leidinggeven door uw leidinggevende?	6,4	17%	55%

3.4. Organisatie en ondersteuning van het werk

**Medewerkers zijn positief over de organisatie van hun werk.
Rapportcijfer: 6,5 56% tevreden, 32% neutraal, 12% ontevreden.**

Bij de uitvoering van het werk voelt 80% van de medewerkers van Belastingdienst (totaal) zich voldoende ondersteund door automatisering en 79% ervaart in het werk voldoende ondersteuning door de facilitaire diensten.

Belastingdienst (totaal) (N = 19168)	Onvoldoende	Voldoende	
Wordt u in uw werk ondersteund door automatisering?	20%	80%	+
Wordt u in uw werk ondersteund door de facilitaire diensten?	21%	79%	
	Score (1-10)	Ontevreden	Tevreden
Hoe tevreden bent u over het algemeen met de wijze waarop uw werk georganiseerd is?	6,5	12%	56%

3.5. Samenwerken

Medewerkers zijn matig-positief over samenwerking met collega's. Rapportcijfer: 5,6 32% tevreden, 43% neutraal, 25% ontevreden.

3.5.1. Teamfunctioneren

De onderlinge werksfeer kwalificeert 88% van de medewerkers van Belastingdienst (totaal) als goed en de ondersteuning die men op het werk van collega's kan krijgen, is voor 92% van de medewerkers voldoende. De meeste medewerkers, 70%, zien het werk op hun afdeling/team als redelijk goed georganiseerd.

Belastingdienst (totaal) (N = 19168)	Onvoldoende	Voldoende	
Vindt u de onderlinge sfeer op het werk goed?	12%	88%	+
Krijgt u ondersteuning van uw collega's?	8%	92%	+
Is het werk op uw unit of team goed georganiseerd?	30%	70%	

3.5.2. Samenwerking in de organisatie

Veel medewerkers, 57%, vinden de samenwerking tussen teams onvoldoende. De samenwerking tussen leidinggevendenden zien veel medewerkers, 54%, als onvoldoende. De verschillende onderdelen van de Belastingdienst werken volgens 66% van de medewerkers onvoldoende samen.

Belastingdienst (totaal) (N = 19168)	Onvoldoende	Voldoende	
Vindt u dat teams en units voldoende samenwerken?	57%	43%	-
Werken de leidinggevendenden voldoende samen?	54%	46%	-
Werken de dienstonderdelen van de Belastingdienst voldoende samen?	66%	34%	-

	Score (1-10)	Ontevreden	Tevreden
Hoe tevreden bent u over het algemeen met de manier waarop het samenwerken op uw afdeling/team verloopt?	5,6	25%	32%

3.6. Ontwikkelingen in werk en organisatie

Medewerkers zijn matig/negatief over veranderingen in de Belastingdienst.

Rapportcijfer: 5, 16% tevreden, 52% neutraal, 32% ontevreden.

3.6.1. Ervaren veranderproces

Veel medewerkers, 57%, vinden dat ze binnen Belastingdienst (totaal) onvoldoende kunnen meepraten over de veranderingen. Volgens 63% van de medewerkers luistert het management onvoldoende naar hun mening. Ook geeft 35% aan onvoldoende tijd te hebben om zich aan veranderingen te kunnen aanpassen. Zo'n 56% van de medewerkers zegt zelf actief mee te werken in het lopende veranderproces.

Belastingdienst (totaal) (N = 19168)	Onvoldoende	Voldoende	
Kunt u meepraten over de veranderingen in de Belastingdienst?	57%	43%	-
Luistert het management naar uw mening over de veranderingen in de Belastingdienst?	63%	37%	-
Heeft u tijd en mogelijkheden om u aan veranderingen in de organisatie aan te passen?	35%	65%	-
Werkt u zelf actief mee bij veranderingen?	44%	56%	-

3.6.2. Ervaren noodzaak van veranderingen

De noodzaak van de lopende veranderingen wordt door 11% betwijfeld en door 43% beaamd. Dat er teveel verandert vindt 51%, maar volgens 13% is dat niet waar, terwijl 35% daar geen uitspraak over doet.

Belastingdienst (totaal) (N = 19168)	Nee	Neutraal	Ja	
Ik vind dat er binnen de Belastingdienst te veel verandert	13%	35%	51%	-
De veranderingen in de Belastingdienst zijn noodzakelijk	11%	46%	43%	

3.6.3. Ervaren effectiviteit van de veranderingen

Volgens 35% van de medewerkers leiden de veranderingen niet tot verbeteringen en 31% van de medewerker denkt op dit moment dat de veranderingen niet bijdragen aan een betere uitvoering van hun werk.

Belastingdienst (totaal) (N = 19168)	Nee	Neutraal	Ja	
De veranderingen in de Belastingdienst leiden tot verbeteringen	35%	55%	11%	
Door de veranderingen zal ik mijn werk beter kunnen uitvoeren	31%	61%	9%	
	Score (1-10)	Ontevreden	Tevreden	
Hoe tevreden bent u over veranderingen binnen de Belastingdienst?	5,0	32%	16%	-

3.7. Arbeidsomstandigheden

**Medewerkers zijn positief over hun arbeidsomstandigheden.
Rapportcijfer: 6,5 58% tevreden, 27% neutraal, 15% ontevreden.**

Over het algemeen vindt 85% van het personeel van Belastingdienst (totaal) dat zij op hun werkplek voldoende hulpmiddelen en voorzieningen hebben om goed te kunnen werken. De omvang van de beschikbare werkruimte is voor 84% van de medewerkers voldoende. Veiligheid van de werkplek beoordeelt 93% als voldoende. Het klimaat en de temperatuur op de werkplek zijn voor 48% van de medewerkers niet goed genoeg geregeld. De mogelijkheid om ongestoord en geconcentreerd te kunnen werken is voor 40% van de medewerkers een aandachtspunt.

Belastingdienst (totaal) (N = 19168)	Onvoldoende	Voldoende	
Is uw werkplek voorzien van de hulpmiddelen en voorzieningen die u nodig heeft om goed te werken?	15%	85%	+
Heeft u voldoende werkruimte om goed te kunnen werken?	16%	84%	+
Is uw werkplek voldoende veilig?	7%	93%	+
Kunt u, als dat nodig is, geconcentreerd en ongestoord werken?	40%	60%	-
Is de temperatuur en het binnenklimaat op uw werkplek naar uw wens?	48%	52%	-
	Score (1-10)	Ontevreden	Tevreden
Hoe tevreden bent u over het algemeen met de arbeidsomstandigheden op uw werk?	6,5	15%	58%

3.8. Arbeidsvoorwaarden

Medewerkers zijn positief over hun arbeidsvoorwaarden.

Rapportcijfer: 6,1 45% tevreden, 35% neutraal, 20% ontevreden.

3.8.1. Beloningssystematiek

Het huidige beloningssysteem houdt volgens 76% van de medewerkers onvoldoende rekening met individuele verschillen in prestaties. Volgens 28% van de medewerkers komen bijzondere beloningen bij de juiste mensen terecht. De manier waarop leidinggevenden het functioneren van hun medewerkers beoordelen vindt 56% niet goed.

Belastingdienst (totaal) (N = 19168)	Onvoldoende	Voldoende	
Vindt u dat het huidige beloningssysteem rekening houdt met individuele verschillen in prestaties?	76%	24%	-
Bijzondere beloningen komen bij de juiste personen terecht?	72%	28%	-
Bent u tevreden met de manier waarop leidinggevenden het functioneren van medewerkers beoordelen?	56%	44%	-

3.8.2. Primaire arbeidsvoorwaarden: salariering

Een groot deel van de medewerkers vindt dat hun salaris niet in overeenstemming is met hun taken en verantwoordelijkheden (59%). Voor veel medewerkers, 60%, is hun salaris niet in overeenstemming met de door hen geleverde hoeveelheid werk en hun prestaties. Naar inschatting van 29% van de medewerkers is hun salaris in overeenstemming met de beloning van soortgelijke functies bij andere bedrijven.

Belastingdienst (totaal) (N = 19168)	Onvoldoende	Voldoende	
Is uw salaris in overeenstemming met uw taken en verantwoordelijkheden?	59%	41%	-
Is uw salaris in overeenstemming met uw hoeveelheid werk en uw prestaties?	60%	40%	-
Is uw salaris in overeenstemming met soortgelijke functies bij andere bedrijven?	71%	29%	-

3.8.3. Secundaire arbeidsvoorwaarden

Het aantal uren (vakantie)verlof is voor 87% van de medewerkers genoeg en over de mogelijkheden om werktijden te kiezen die goed passen bij de eigen situatie is 93% tevreden. De mogelijkheden voor werken in deeltijd waardeert 94% positief. De mogelijkheid voor kinderopvang is voor 81% van de medewerkers voldoende. De vergoeding voor kosten bij dienstreizen beoordeelt 79% als voldoende, over de tegemoetkoming in de kosten voor woon-werkverkeer oordeelt men duidelijk kritischer (57% voldoende).

Belastingdienst (totaal) (N= 19168)	Onvoldoende	Voldoende	
Heeft u voldoende uren voor (vakantie)verlof?	13%	87%	+
Heeft u voldoende mogelijkheid om uw werktijden te kiezen?	7%	93%	+
Heeft u voldoende mogelijkheid om in deeltijd te werken?	6%	94%	+
Is de tegemoetkoming in de reiskosten voor woon-werk verkeer voldoende?	43%	57%	-
Is de vergoeding voor kosten bij dienstreizen voldoende?	21%	79%	
Heeft u voldoende mogelijkheden voor kinderopvang?	19%	81%	+
	Score (1-10)	Ontevreden	Tevreden
Hoe tevreden bent u in het algemeen met uw arbeidsvoorwaarden?	6,1	20%	45%

3.9. Groei- en ontwikkelmogelijkheden

Medewerkers zijn matig/positief over hun ontwikkelmogelijkheden. Rapportcijfer: 5,8 38% tevreden, 38% neutraal, 24% ontevreden.

3.9.1. Loopbaanbegeleiding

Over de ondersteuning door hun leidinggevende bij het vormgeven van hun loopbaan is 43% van de medewerkers kritisch. Voor 46% van de medewerkers is het niet goed mogelijk om met hun leidinggevende duidelijke afspraken over hun loopbaan te maken.

Belastingdienst (totaal) (N = 19168)	Onvoldoende	Voldoende	
Wordt u ondersteund bij het vormgeven van uw loopbaan?	43%	57%	-
Heeft u met uw leidinggevende duidelijke afspraken over uw loopbaan gemaakt?	46%	54%	-

3.9.2. Loopbaanmogelijkheden

Een flink deel van de medewerkers ervaart maar beperkte loopbaanmogelijkheden voor zichzelf. Mogelijkheden om binnen de Belastingdienst van functie te veranderen, zijn er volgens 44% onvoldoende. Volgens 51% van de medewerkers zijn er binnen de Belastingdienst niet genoeg carrièremogelijkheden. Ook buiten de Belastingdienst ziet 48% van de medewerkers te weinig carrièremogelijkheden voor zichzelf. Volgens 33% van de medewerkers zijn er momenteel onvoldoende mogelijkheden beschikbaar voor verdere scholing en opleiding.

Belastingdienst (totaal) (N = 19168)	Onvoldoende	Voldoende	
Zijn er voor u mogelijkheden beschikbaar voor verdere scholing en opleiding?	33%	67%	
Zijn er voor u mogelijkheden om binnen de Belastingdienst van functie te veranderen?	44%	56%	-
Zijn er voor u carrièremogelijkheden binnen de Belastingdienst?	51%	49%	-
Zijn er voor u carrièremogelijkheden buiten de Belastingdienst?	48%	52%	-
	Score (1-10)	Ontevreden	Tevreden
Hoe tevreden bent u over het geheel genomen met de groei- en ontwikkelmogelijkheden die u in de Belastingdienst heeft?	5,8	24%	38%

3.10. Mobiliteit en flexibiliteit

Medewerkers zijn matig/positief over het mobiliteitsbeleid¹⁷.

Rapportcijfer: 5,6 24% tevreden, 58% neutraal, 18% ontevreden.

3.10.1. Flexibiliteit

Bij 62% van de medewerkers van Belastingdienst (totaal) is er in principe de bereidheid om buiten de reguliere kantooruren te werken. Het buiten werktijd volgen van een opleiding of omscholing voor de eigen loopbaanontwikkeling is voor 67% van de medewerkers acceptabel. Een deel van hen wil daarvoor echter nog wel over de voorwaarden praten. De functionele veranderbereidheid van medewerkers van Belastingdienst (totaal) is duidelijk aanwezig. Vrijwel alle medewerkers, 95%, verklaren zich bereid om binnen hun functie nieuwe taken en werkzaamheden uit te voeren. In het belang van de organisatie zou 33% van de medewerkers zelfs al op korte termijn van functie willen veranderen op langere termijn is dat nog eens 48%.

Naar zichzelf kijkend geeft 52% van de medewerkers aan zelf onvoldoende actief bezig te zijn om de eigen loopbaan binnen of buiten de Belastingdienst vorm te geven ("architect eigen loopbaan").

Belastingdienst (totaal) (N = 19168)	Nee (voor- lopig niet)	Ja (onder voorwaarden)	
Bent u bereid om buiten de reguliere kantooruren (bijvoorbeeld: avond, weekend) te werken?	38%	62%	-
Bent u bereid om voor uw loopbaanontwikkeling buiten werktijd opleidingen, bij- en omscholing te volgen?	33%	67%	
Bent u bereid om binnen uw functie nieuwe taken en werkzaamheden uit te voeren?	5%	95%	+
Bent u zelf actief bezig om uw loopbaan binnen of buiten de Belastingdienst vorm te geven (om architect van uw eigen loopbaan te zijn)?	52%	48%	-
	Nee	Ja, op langere termijn	Ja, op korte termijn
Bent u bereid om in het belang van de organisatie van functie te veranderen?	19%	48%	33%

3.10.2. Geografische mobiliteit

De geografische veranderbereidheid is voor medewerkers van Belastingdienst (totaal) in het algemeen beperkt. Voor een nieuwe functie op gelijk niveau zal 91% (voorlopig) niet verhuizen, en tot meer reizen is 76% ook niet bereid. Voor een functie op hoger niveau zal 78% (voorlopig) ook niet willen verhuizen. Tot meer reizen voor een hogere functie is 55% van het personeel, onder voorwaarden, echter wel bereid. Veel medewerkers die nu al lange reistijden hebben, geven hierbij wel aan dat zij niet nog meer willen gaan reizen, maar het reizen op zich wel accepteren.

¹⁷ Uit aanvullende analyses blijkt tevredenheid met 'het mobiliteitsbeleid' voornamelijk samen te hangen met het oordeel over vergoedingen voor reiskosten woon-werk en dienstreizen.

Belastingdienst (totaal) (N = 19168)	Nee (voor- lopig niet)	Ja (onder voorwaarden)	
Bent u bereid meer te reizen om een andere functie op gelijk niveau te krijgen? ¹⁸	76%	24%	-
Bent u bereid te verhuizen om een andere functie op gelijk niveau te krijgen?	91%	9%	-
Bent u bereid meer te reizen om een functie op hoger niveau te krijgen?	45%	55%	
Bent u bereid te verhuizen om een functie op hoger niveau te krijgen?	78%	22%	-
	Score (1-10)	Ontevreden	Tevreden
Hoe tevreden bent u over het geheel genomen over het mobiliteitsbeleid van de Belastingdienst?	5,6	18%	24%

3.11. Verbinding

Medewerkers zijn alles bij elkaar genomen duidelijk positief over hun werk bij de Belastingdienst.

Rapportcijfer: 7, 67% tevreden, 25% neutraal, 8% ontevreden.

Een groot deel van de medewerkers van Belastingdienst (totaal), 95%, wil graag blijven werken bij de Belastingdienst. Dit hangt onder andere samen met de betrokkenheid bij het werk en de organisatie die 92% van de medewerkers bij zichzelf constateert. Ook het feit dat 83% van de medewerkers de Belastingdienst over het geheel genomen een goede werkgever vindt, speelt een rol. Bij 71% van het personeel is er vertrouwen in hun toekomst bij de Belastingdienst. Trots op het werken bij de Belastingdienst is 73% van het personeel.

Belastingdienst (totaal) (N= 19168)	Nee (totaal niet, matig)	Ja (enigs- zins, zeer)	
Bent u er trots op dat u bij de Belastingdienst werkt?	27%	73%	
Voelt u zich betrokken bij uw werk en de organisatie?	8%	92%	+
Wilt u graag blijven werken bij de Belastingdienst?	5%	95%	+
Vindt u de Belastingdienst een goede werkgever?	17%	83%	+
Ziet u uw toekomst bij de Belastingdienst met vertrouwen tegemoet?	29%	71%	
	Score (1-10)	Ontevreden	Tevreden
Hoe tevreden bent u alles bij elkaar genomen met uw werk bij de Belastingdienst?	7,0	8%	67%

¹⁸ De betekenis van de vragen naar de 'bereidheid om meer te reizen' is afhankelijk van de huidige reistijd en reisafstand van medewerkers.

3.12. Evaluatie Personeelsmonitor

Minder dan de helft van de deelnemers vindt de Personeelsmonitor zinvol. Voor minder dan de helft van de medewerkers is regelmatig herhalen een goede zaak. Bij slechts 38% van de medewerkers van Belastingdienst (totaal) bestaat het vertrouwen dat men in de organisatie met de uitkomsten iets positiefs zal doen. Een grote groep medewerkers weet niet zeker of de Personeelsmonitor iets zal opleveren, men stelt zich afwachtend op (40% 'weet niet').

Belastingdienst (totaal) (N= 19168)	Nee	Weet niet	Ja
.....
Ik vind deze Personeelsmonitor zinvol	15%	41%	44%
Ik heb het vertrouwen dat de Belastingdienst met de uitkomsten iets positiefs zal doen	22%	40%	38%
Ik vind het een goede zaak om deze Personeelsmonitor regelmatig te herhalen	20%	32%	48%
Ik vind de personeelsmonitor prettig om in te vullen	32%	21%	47%