

Ontwikkeling werk binnen de overheid

november 2022



In het kort

- De overheid is de afgelopen jaren over de gehele breedte steeds groter geworden door een toename aan taken. Er werken vooral meer specialisten ruimtelijke ordening en milieu, bouwkundigen/civiel technici, beveiligingspersoneel en financieel specialisten bij de overheid.
- Er zijn vooral meer werkenden op minimaal hbo-niveau bijgekomen, ook bijvoorbeeld door toenemende werkzaamheden op het gebied van ICT.
- Naast dat de overheid flink gegroeid is, houdt tegelijkertijd de grote vraag naar personeel aan. Dat is niet alleen een gevolg van de uitbreiding van het werk, maar komt ook door vergrijzing. Bij de overheid werken bovengemiddeld veel 55-plussers die de komende jaren met pensioen gaan en vervangen moeten worden.
- De overheid moet concurreren met marktsectoren voor beroepen die landelijk gezien schaars zijn, maar tegelijkertijd wel hard nodig. Overheidsbreed gaat dit vooral om ICT'ers, financieel specialisten, juristen en functies waar technische kennis voor nodig is.

Aantal banen de afgelopen jaren fors toegenomen

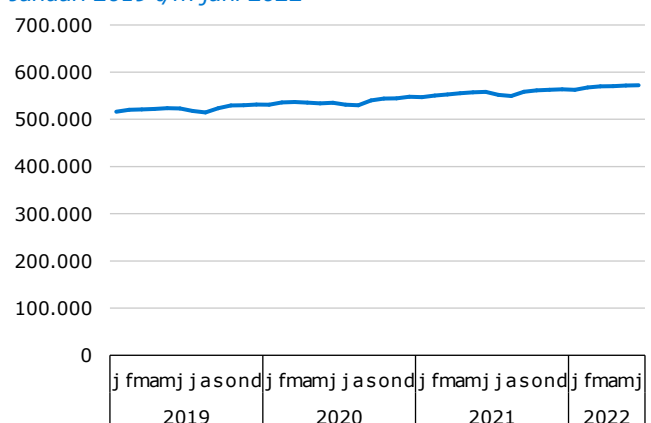
De overheid (openbaar bestuur en overheidsdiensten¹) behoort tot de grootst groeiende sectoren in de afgelopen jaren. In juni 2022 waren er meer dan 570 duizend werknemersbanen, een toename van bijna 50 duizend (+9%) in vergelijking met drie jaar eerder. Ook in iedere arbeidsmarktregio afzonderlijk is er sprake van een toename.

Meer taken

De conjunctuur en politieke besluitvorming zijn van invloed op de financiële ruimte en omvang van de overheid. De overheid had tot 2016 als gevolg van hervormingen en bezuinigingen jarenlang te maken met een dalend aantal banen. Vervolgens hebben overheidsorganisaties ruimere budgetten gekregen en leiden verschillende opgaven tot meer werk, waardoor de werkgelegenheid ook is toegenomen. Hierbij kan gedacht worden aan de energietransitie en de grotere nadruk op ICT-werkzaamheden.

De coronacrisis heeft vanaf 2020 geleid tot een (al dan niet tijdelijke) toename aan banen binnen sommige overheidsinstanties, zoals bijvoorbeeld de uitvoering van diverse sociale steunmaatregelen of de toegenomen ICT-werkzaamheden door de opkomst van thuiswerken.

Ontwikkeling werknemersbanen binnen de overheid Januari 2019 t/m juni 2022



Bron: CBS/UWV polisadministratie

¹ Ter afbakening van de overheid in dit artikel wordt de SBI-indeling gehanteerd. Hieronder valt grofweg het openbaar bestuur (zoals het Rijk inclusief diverse rijksdiensten, gemeenten, provincies, waterschappen) en overheidsdiensten als Defensie, Justitie en politie. Ook diverse zelfstandige bestuursorganen als CBS, UWV, SVB, CBR en Kamer van Koophandel vallen onder openbaar bestuur en overheidsdiensten. Gelineeerde sectoren als de zorg en onderwijs zijn dan ook niet meegenomen in dit artikel.

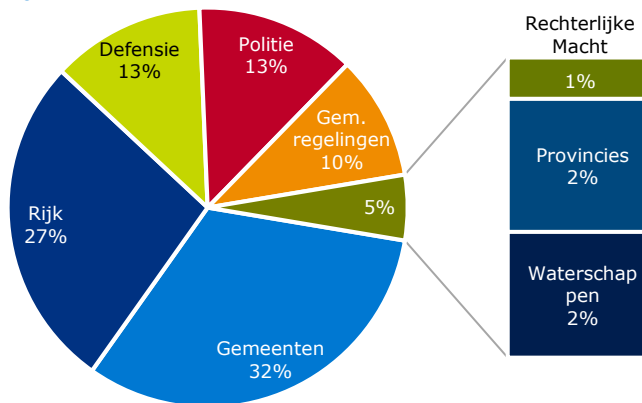
Toename werkgelegenheid in elk overheidssegment

De overheid kan worden verdeeld in een aantal aparte segmenten²:

- De **rijksoverheid** (landelijk) en **gemeenten** (lokaal) vormen grote overheidssegmenten. Onder de rijksoverheid vallen naast de ministeries ook diverse overheidsorganisaties met uitvoerende taken. Voorbeelden hiervan zijn de Belastingdienst, Dienst Justitiële Inrichtingen (DJI) en de Nederlandse Voedsel en Warenautoriteit (NVWA).
- De 12 **provincies** en 21 **waterschappen** zijn regionaal georganiseerd en zijn relatief kleinere segmenten.
- Naast deze overheidssegmenten bestaan er ook **gemeenschappelijke regelingen**. Dit zijn samenwerkingen tussen provincies, gemeenten en waterschappen op grond van de Wet gemeenschappelijke regelingen (Wgr).³ Voorbeelden van samenwerkingen zijn veiligheidsregio's (zoals brandweer) en omgevingsdiensten (taken op gebied van milieu).
- **Defensie, politie** en **rechtelijke macht** worden als arbeidsvoorwaardelijke sector als apart segment aangeduid.
- Zorg- en onderwijsinstellingen vallen (in deze publicatie) niet onder de overheid.

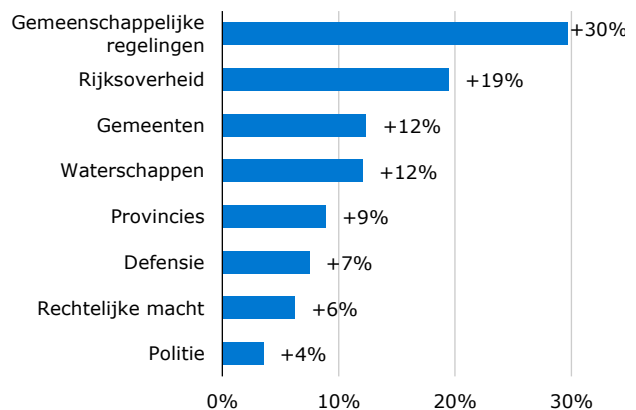
Hoewel er grote verschillen zijn, is in elk overheidssegment de werkgelegenheid gegroeid. Naast dat de gemeenschappelijke regelingen flink in omvang gegroeid zijn, is het aantal voltijdbanen tussen 2015 en 2021 het meest toegenomen bij de rijksoverheid, gevolgd door gemeenten en waterschappen (+12%).

Aandeel voltijdbanen per overheidssegment 2021



Bron: BZK, trends & cijfers (exclusief onderwijssectoren). Defensie betreft excl. reservisten

Groei voltijdbanen per overheidssegment 2021 t.o.v. 2015

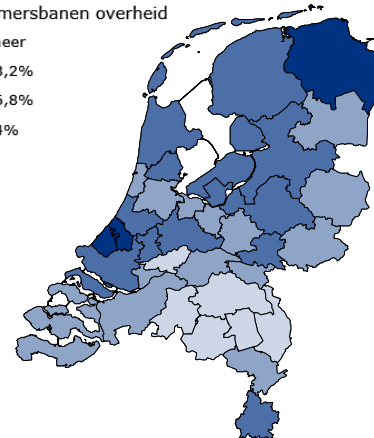
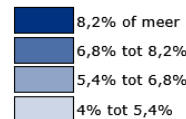


Bron: BZK, trends & cijfers (exclusief onderwijssectoren). Defensie betreft excl. reservisten

Waar zijn relatief veel overheidsbanen?

In iedere arbeidsmarktregio zijn overheidsorganisaties gevestigd. Echter zijn er in Nederland grote verschillen. De figuur hiernaast laat zien dat er bovengemiddeld veel overheidsbanen zijn in de regio's Haaglanden, Zuid-Holland Centraal en Groningen ten opzichte van het totaal aantal banen in die regio's. Een verklaring hiervoor is de aanwezigheid van grotere overheidsinstanties in deze regio's. In Haaglanden zijn de ministeries gevestigd wat veel banen met zich meebrengt. In het naastgelegen Zuid-Holland Centraal is de AIVD gevestigd, en in Groningen DUO. Ook de Belastingdienst (gevestigd in onder andere Utrecht en Apeldoorn) en Rijkswaterstaat (Utrecht) zorgen voor bovengemiddeld veel overheidsbanen. In het zuidoosten van Nederland is de overheid een relatief kleinere sector ten opzichte van andere sectoren.

Aandeel werknemersbanen overheid



Bron: CBS/UWV polisadministratie

Ontwikkeling werkenden naar beroepsgroep

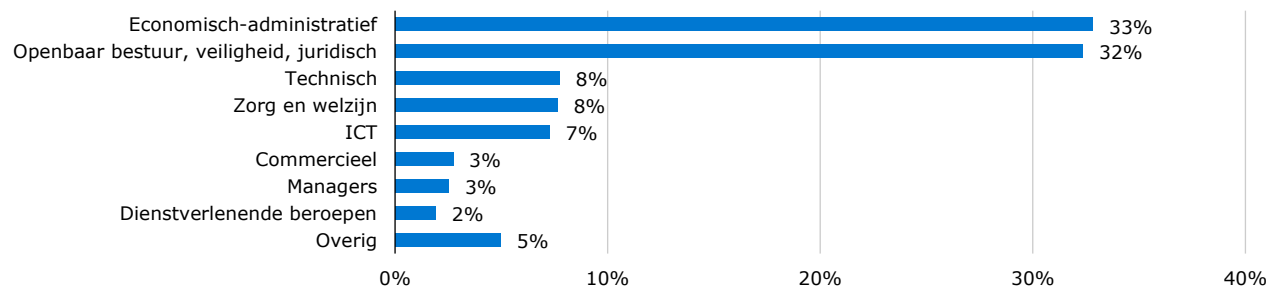
Binnen de overheid worden publieke taken uitgevoerd die uniek zijn en in geen andere sectoren uitgevoerd worden. Veel beroepen en de daarbij benodigde vaardigheden zijn echter vaak wel te vergelijken met beroepen in andere sectoren. Ongeveer een derde van het overheidspersoneel werkt in een economisch-administratief beroep (33%). Dit zijn bijvoorbeeld beleidsmedewerkers, controllers, secretaresses, HRM-adviseurs en klantcontactmedewerkers. Ook ongeveer een derde heeft een beroep in de categorie 'openbaar bestuur, veiligheid, juridisch' (32%). Denk hierbij aan juristen, maar ook militairen en politieagenten. Het overige één derde deel werkt in diverse andere beroepsrichtingen.

² Trends & Cijfers 2022. Aan de hand van de publicatie van BZK is gekeken naar verschillende overheidssegmenten. De cijfers van BZK zijn niet vergelijkbaar met de ontwikkeling van werknemersbanen op pagina 1 vanwege een andere afbakening van de sector.

³ wetten.nl - Regeling - Wet gemeenschappelijke regelingen

Verdeling beroepsklassen binnen de overheid

Gemiddelde over 2019 en 2020



Bron: CBS enquête beroepsbevolking

Welke beroepen zijn de afgelopen jaren gegroeid? En welke ontwikkelingen liggen daaraan zoal ten grondslag? Met de enquête beroepsbevolking (EBB) van het CBS is het mogelijk om binnen de overheid een beeld te schetsen van de ontwikkelingen in **werkzame personen** op beroepsniveau.⁴ Er zijn 8 grotere beroepsgroepen te onderscheiden waarin een duidelijke toename zichtbaar is. Het is niet zo dat bij alle beroepen binnen de overheid een duidelijke groei zichtbaar is. Bij beroepen met een grote administratieve component is er zelfs sprake van een krimp.

8 groei- en 2 krimpsegmenten binnen de overheid*

Periode 2014/2015 tot 2019/2020



*Alleen omvangrijke beroepsgroepen van meer dan 4.000 werkzame personen binnen de overheid die structureel toe- of afnemen zijn weergegeven.

⁴ Het CBS heeft op verzoek van UWV tabellen samengesteld over beroepen (ISCO unitgroep) van personen die werkzaam zijn in verschillende sectoren. Op dit niveau is het mogelijk de ontwikkeling te bekijken tussen 2014/2015 en 2019/2020 (tweejaarsgemiddelde). Dit biedt een indicatie van het aantal werkzame personen per beroep en per sector. Echter omdat het over enquêtegegevens gaat, zijn worden de aantallen per beroep in deze publicatie niet vermeld. Ook worden alleen omvangrijkere beroepsgroepen meegenomen.

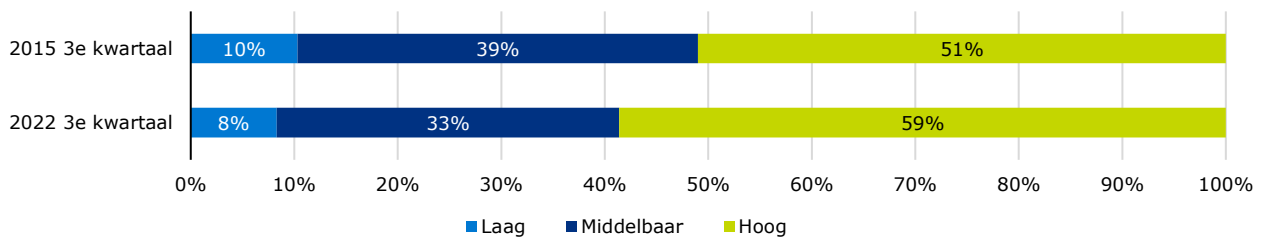
Nog meer hbo en wo opgeleiden erbij

Voor de meeste beroepsgroepen waarvan het aantal werkenden duidelijk toegenomen is, wordt door overheidsinstanties doorgaans minimaal een hbo-opleidingsniveau gevraagd. Het is dan ook niet verwonderlijk dat het aandeel hoger opgeleiden de afgelopen jaren flink is gestegen binnen de overheid (8 procentpunt). Bijna 6 op de 10 ambtenaren is in het derde kwartaal van 2022 hbo of wo opgeleid, hoger dan gemiddeld onder alle sectoren (42%).

Er komen niet alleen banen bij, ook bestaande functies veranderen inhoudelijk en worden veelomvattender en complexer. Hierdoor wordt er meer verwacht van het zittende personeel en zijn andere kennis en vaardigheden nodig dan voorheen. Oorzaken hiervan zijn bijvoorbeeld digitalisering of veranderende wet- en regelgeving, maar ook nieuw belegde taken bij functies.

Opleidingsniveau werkenden

Verdeling en ontwikkeling



Bron: CBS Statline

Toegenomen vraag ICT'ers⁵

De overheid omvat grote organisaties waarbij veel **ICT-personeel** nodig is, zoals bij defensie en politie, gemeenten en diverse ministeries. Ongeveer 10% van alle ICT'ers is dan ook werkzaam bij een overheidsinstantie. Het gaat om de functies software- en applicatieontwikkelaars, databank- en netwerkspecialisten, gebruikersondersteuners en data-analisten die ruim binnen de overheid vertegenwoordigd zijn.

- Veel werkgevers binnen de overheid zien dat er in de afgelopen jaren door technologische ontwikkelingen in bepaalde functies meer personele capaciteit nodig is, zo blijkt uit werkgeversonderzoek van UWV.⁶ Dit heeft vooral te maken met **digitalisering en automatisering** van werkprocessen en toenemende **dataverzameling**. De helft van de overheidswerkgevers geeft aan dat door dit soort technologische ontwikkelingen er banen bij gaan komen.
- **Cyberveiligheid** is door digitalisering een belangrijk werkveld geworden. Ook is het bestrijden van cybercriminaliteit al jaren een groeiend aandachtsgebied bij de politie. Er wordt personeel ingezet om criminelen online in de gaten te houden.
- Veel ambtenaren zijn werkzaam in kantoorfuncties. Hierdoor zijn ambtenaren sinds de uitbraak van de coronapandemie 2020 meer dan in andere sectoren gaan **thuiswerken**. Om dit in goede banen te leiden is er meer werk voor ICT'ers.

Werk verandert door technologie

Uit werkgeversonderzoek van UWV komt naar voren dat veel werkgevers binnen de overheid en meer dan in andere sectoren verwachten dat functies de komende jaren door technologische ontwikkelingen zullen veranderen. Hierin speelt mee dat de overheid bestaat uit grotere organisaties, waarbij over het algemeen meer dan kleinere organisaties verwacht wordt dat technologische ontwikkelingen tot een verandering in functies leidt. Enige kennis op het gebied van ICT en data is en wordt namelijk een belangrijke vaardigheid voor veel medewerkers, ook voor degenen die niet in een ICT-functie zitten.

Omscholen van financieel administratief medewerker naar IT bij de gemeente Amsterdam

Bij de gemeente Amsterdam zijn medewerkers binnen de financiële afdeling omgeschoold tot **RPA-ontwikkelaar**. RPA staat voor Robotgestuurde Procesautomatisering, waarmee (financiële) bedrijfsprocessen worden geautomatiseerd. Daar is bij de gemeente veel behoefte aan. Eigen medewerkers uit de financiële administratie kregen de mogelijkheid ander werk bij de gemeente te gaan doen, omdat hun eigen werk steeds meer wordt geautomatiseerd. De deelnemers volgden naast hun eigen werk gedurende een periode van 5 maanden de bijbehorende deeltijdopleiding, waarin vooral technische vaardigheden als programmeren aan bod kwamen. Voor de gemeente bleek dit een manier om concreet invulling te geven aan het verdwijnen maar ook weer verschijnen van banen.

Bron: [Leren en ontwikkelen | A&O fonds Gemeenten](#)

⁵ CBS, enquête beroepsbevolking; UWV (2022). UWV (2021). Impact coronacrisis op werk en werving: ervaringen werkgevers; [Politie zet fors in op aantrekken IT-personeel](#); [Corona weinig impact op ICT-arbeidsmarkt](#)

⁶ UWV (2022). Invloed technologische ontwikkelingen op functies: ervaringen en verwachtingen werkgevers.

Meer werk door energietransitie en klimaatverandering

Door de energietransitie, klimaatverandering en een grote bouwopgave hebben gemeenten, provincies en waterschappen er veel werk bij gekregen.⁷ Voor de ontwikkeling van beleid, bestemmingsplanprocedures en het verlenen van vergunningen zijn diverse ambtenaren nodig. Zo zien gemeenten al jaren dat het aantal werkzame personen op het gebied van **ruimtelijke ordening en milieu** toeneemt. Specifiek zijn daar stedenbouwkundigen, planologen en beleidsadviseurs nodig. Ook is wet en regelgeving binnen ruimtelijke ordening en milieu continu in ontwikkeling. De voorbereidingen op de nog in te voeren **omgevingswet** levert gemeenten, net als provincies en waterschappen, veel werk op.⁸

Als gevolg van klimaatverandering liggen er grote en complexe opgaven voor waterschappen op het gebied van **waterbeheer**. Zo vragen de opgaven op het gebied van dijkversterking om uitbreiding in capaciteit en expertise van personeel. Ook zijn er bij waterschappen taken bijgekomen in het kader van de energietransitie. Sinds een aantal jaar produceren waterschappen biogas uit afvalwater, wat vervolgens omgezet kan worden in groene stroom.⁹

Toename bij HRM, juristen en beveiligers

Met de toenemende omvang van de overheid is er op het gebied van HRM steeds meer werk gekomen.¹⁰ Ook hebben het hybride werken sinds de coronapandemie en de toegenomen aandacht voor loopbaanontwikkeling, werving en selectie, duurzame inzetbaarheid en employer branding in algemene zin geleid tot meer werkzaamheden voor **HR-professionals** en **recruiters**. Recruiters werken binnen de overheidsorganisaties om personeel in schaarse functies te kunnen werven.

Tussen 2017 en 2021 is het aantal **rechters** en ondersteunende juridische functies zoals **griffiers** en **juridisch medewerkers** toegenomen.¹¹ Griffiers verlenen juridische ondersteuning bij de rechtbank of een gerechtshof. Deze uitbreiding is volgens de rechtspraak nodig om volgens de professionele standaarden te werken en de werkdruk te verlagen. Ook is er bij rechtbanken sprake van een grote vervangingsvraag, en is er de noodzaak van het wegwerken van achterstanden.

Onder beveiligingspersoneel vallen de **handhavers openbare ruimte (boa's)**. Zij zijn vooral in dienst van gemeenten. Cijfers laten een toename in het aantal handhavers zien tussen 2015 en 2020.¹² Boa's hebben steeds meer taken gekregen die eerst alleen bij de politie lagen, waardoor er ook meer van hen verwacht wordt.¹³ Ook na 2020 nam de vraag naar boa's sterk toe doordat er meer handhaving en toezicht nodig was vanwege de coronamaatregelen.

Tot 2017 was er bij DJI sprake van een krimp vanwege de sluiting van inrichtingen, en nam het aantal medewerkers bij DJI af. De afgelopen jaren nam de bezetting in de inrichtingen weer toe. Daardoor groeide het aantal medewerkers in met name in de uitvoering weer gestaag. Het gaat hierbij om functies als **inrichtingsbeveiligers** en **inrichtingswerker**.¹⁴

Minder administratieve functies, ondersteunende rol verandert

Ondanks de forse groei van het aantal banen binnen de overheid zijn er minder mensen bij de overheid werkzaam in beroepen met een grote administratieve component. Overheidsorganisaties werken met veel gegevens (zoals bij de Belastingdienst, DJI, DUO, Waterschappen etc.). De automatisering heeft voor medewerkers veel impact op hun werk. Veel repeterende en routinematige taken zijn steeds minder nodig. Ook de ontwikkeling in het aantal WW-uitkeringen bevestigen dit beeld. **Ondersteunende secretariële medewerkers** en **financieel-administratieve medewerkers** zijn ieder jaar de beroepen waaruit werkenden vanuit een overheidswerkgever het vaakst in de WW terechtkomen. Dit is ook in 2022 het geval (instroom in de WW tussen januari tot oktober). Door het standaardiseren en daarna digitaliseren van de werkprocessen kan een aanzienlijk deel van de taken van deze functies door digitale systemen worden overgenomen.

Tegenwoordig wordt er over het algemeen veel verwacht van ondersteunende functies als managementassistent, (project)ondersteuners en (directie)secretarissen.¹⁵ Er zijn weliswaar minder administratieve handelingen nodig, maar tegelijkertijd verschuift het werk juist naar meer organiserend en adviserend. Doordat het ondersteunersvak complexer is geworden en er meer verwachtingen zijn, worden steeds vaker ondersteuners op hbo-niveau gevraagd. Dit lijkt ook zichtbaar te zijn binnen de overheid, waar het aantal **directiesecretarissen** is toegenomen. Ondersteuners denken

⁷ [Personeelsmonitor-Decentrale-Overheidssectoren](#) ; [Personeelsmonitor | A&O fonds Gemeenten](#) ; [UWW Veel vakmensen nodig voor duurzamer energiesysteem](#)

⁸ [Personeelsmonitor-Decentrale-Overheidssectoren-2020](#)

⁹ Blijkt uit navraag bij A&O fonds waterschappen; [Duurzaamheidswinst met biogas en groen gas - Unie van Waterschappen](#)

¹⁰ Berenschot, HR trendrapport 2022-2023; Intelligence-group (2022). Arbeidsmarkt HR in cijfers

¹¹ [Home - De Rechtspraak - Jaarverslag 2021](#)

¹² [Buitengewoon veilig \(dsp-groep.nl\)](#)

¹³ [Het aantal boa's stijgt, maar 'het systeem knelt steeds meer' - boa-expertisecentrum](#)

¹⁴ Blijkt uit navraag bij DJI.

¹⁵ [Competenties van de toekomst: zo blijf je duurzaam inzetbaar](#)

tegenwoordig met leidinggevend mee en worden geacht een zelfstandige houding te hebben. Ook proactief kunnen handelen wordt gezien als een belangrijke eigenschap, evenals het hebben van digitale vaardigheden.

Overheidssector flink gegroeid, grote vraag houdt tegelijkertijd aan

Zoals in deze publicatie naar voren komt is de overheid de afgelopen jaren in alle segmenten flink gegroeid, en dan vooral in de 8 genoemde beroepsgroepen. Mogelijk neemt de werkgelegenheid in specifieke segmenten af doordat de coronapandemie tot tijdelijk werk heeft geleid. Echter groeit de overheid wel mogelijk door. Zo verwachten veel overheidswerkgevers dat er nieuwe banen bij gaan komen door technologische ontwikkelingen, heeft defensie een grote uitbreidingsvraag van 6.500 voltijdbanen tot 2026, en zien veel gemeenten dat hun personeelsbestand verder zal toenemen.¹⁶

Naast de toename in werkgelegenheid is ook het aantal vacatures fors toegenomen. In het derde kwartaal van 2022 stonden er **23.000 overheidsvacatures** open.¹⁷ Nog niet eerder lag dat aantal zo hoog. Dit komt deels door een grote **vervangingsvraag**. Hoewel ook mensen jonger dan 35 de sector steeds beter weten te vinden, blijft het aandeel 55-plussers met 27% onverminderd groot.¹⁸ Dit betekent dat een groot deel binnen afzienbare tijd de pensioengerechtigde leeftijd zal bereiken. Ook voor 2023 wordt een toename van het aantal ontstane vacatures verwacht, zo komt naar voren uit de recentste arbeidsmarktprognose van UWV.¹⁹

Hoewel er bij de overheid minder moeilijk vervulbare vacatures zijn dan in andere sectoren²⁰, zijn er bij verschillende overheidsorganisaties wel degelijk **personeelstekorten**. Door een personeelstekort kan het uitvoeren van overheidstaken onder druk kan komen te staan, bijvoorbeeld bij verschillende uitvoeringsorganisaties en gemeenten.²¹ Zo kunnen door een tekort aan ambtenaren voor vergunningen en bouwprocedures bij gemeenten leiden tot vertraging bij projecten. Meer dan in andere sectoren wordt het specialistische karakter van het werk bij de overheid als oorzaak van moeilijk vervulbare vacatures genoemd.²²

Naar welke beroepen is veel vraag?

- **Overheidsbreed** zijn vacatures met name moeilijk vervulbaar voor financiële functies (incl. inkopers), juristen, ICT'ers (ook op gebied van cybercrime) en functies waar technische kennis gevraagd wordt. Het zijn beroepen waarvoor doorgaans ook minimaal een hbo-opleidingsniveau gevraagd wordt. In deze beroepsrichtingen is er landelijk gezien sprake van schaarste, en moet de overheid concurreren met marktsectoren om nieuw personeel aan te trekken.
- Ook in een aantal **specifieke overheidsberoepen** is de vraag naar nieuw personeel groot, en liggen er veel kansen voor werkzoekenden. Dit zijn beroepen bijvoorbeeld op het gebied van **veiligheid**: politieagenten, (onder)officieren bij defensie, penitentiair inrichtingswerkers en buitengewoon opsporingsambtenaren (Boa's). Ook in andere beroepen zoals verzekeringsartsen en medewerkers ruimtelijke ordening en milieu (beleid, planologie, inspecteurs) liggen veel kansen.²³

Samenwerking in het veiligheidsdomein als oplossing voor personeelsschaarste



Het veiligheidsdomein, bestaande uit onder andere defensie, politie, DJI en de douane, wil graag beter onderling samenwerken om personeel voor de sector te behouden. Dat houdt in dat wanneer een kandidaat uitstroomt in zijn of haar werk vervolgens doorverwezen kan worden naar andere organisaties binnen het veiligheidsdomein. Zo kan een kandidaat starten als verkeersregelaar, na een jaar doorstromen richting een beveiligingsfunctie, om vervolgens te kunnen instromen bij bijvoorbeeld politie, defensie of DJI. Dit biedt ook perspectief voor kandidaten die mogelijk willen instromen in de sector.



Om meer mensen te inspireren om te gaan werken in het veiligheidsdomein, is door verschillende partijen in Rijnmond op 18 oktober 2022 een veiligheidsexperience in de Rotterdamse kuip georganiseerd. Deelnemers konden onder andere door middel van een Virtual Reality-bril ervaren hoe het is om in het veiligheidsdomein te werken. Kandidaten met een uitkering vanuit UWV of de gemeente Rotterdam konden zich hiervoor aanmelden.

¹⁶ Defensie zet vol in op aantrekken personeel ; [Personeelsmonitor-2021](#)

¹⁷ CBS Statline, vacatures. SBI 2008, openbaar bestuur en overheidsdiensten.

¹⁸ CBS Statline, werkzame beroepsbevolking; [Trends & Cijfers 2022](#)

¹⁹ UWV (2022). Arbeidsmarktprognose 2022-2023.

²⁰ UWV (2022). Moeilijk vervulbare vacatures en behoud van personeel: ervaringen werkgevers

²¹ Ook personeelstekorten bij uitvoeringsorganisaties als UWV, fiscus en IND; [Bouwers: met belofte voor 900.000 nieuwe huizen belazert overheid de kluit; Honderden vacatures bij Utrechtse gemeenten leiden tot vertraging en uitstel](#)

²² UWV (2022). Moeilijk vervulbare vacatures en behoud van personeel: ervaringen werkgevers.

²³ UWV Kansrijke beroepen september 2022

Colofon

Uitgave

UWV *Afdeling Arbeidsmarktinformatie en -advies*

Postadres

Postbus 58285
1043 DL Amsterdam

Inlichtingen

Stef.molleman@uwv.nl

Auteurs

Stef Molleman

Volg ons



Disclaimer

Alles uit deze uitgave mag worden overgenomen, echter uitsluitend met bronvermelding.

UWV © 2022