

Sociaal jaarverslag 2009

VWS Flexibel en Vitaal

Inhoudsopgave			
Voorwoord	3		
Hoofdstuk 1 Organisatieveranderingen in 2009	4		
Omvang personeelsbestand	4		
Taakstelling	4		
Samen zorgen voor beter	5		
Managementconferenties	5		
Interdepartementale samenwerking	6		
Functiegebouw Rijk	6		
Personeelsspiegel	6		
Medezeggenschap	76		
Hoofdstuk 2 Organisatieveranderingen per VWS-onderdeel	8		
Het Kerndepartement: een druk jaar	8		
Agentschap CBG: productief jaar	8		
Inspectie jeugdzorg: een succesvol jaar	9		
NVI: een bewogen jaar	9		
RIVM: (100-) jarig	9		
IGZ: een jaar met visie	10		
CIBG: een jaar van verandering	11		
Hoofdstuk 3 Samenhangend HRM-beleid	12		
		Centrale plaatsing medewerkers	12
		Europees Personeelsbeleid / Internationaal Werken	12
		Duurzame inzetbaarheid: 3-5-7-model geëvalueerd	13
		Functionerings- en 3-5-7-gesprekken	13
		Onderzoek kwaliteit Functioneringsgesprekken	14
		Hoofdstuk 4 Werken bij VWS	15
		Diversiteit	15
		Maatschappelijk Verantwoord Werkgeverschap	16
		Management-Development	16
		Expertprogramma 'Expeditie'	16
		VWS academie	17
		Hoofdstuk 5 Gezond en Wel	18
		Ziekteverzuim: kleine stijging en daling	18
		Bedrijfsmaatschappelijk werk: meer korte trajecten	18
		Vertrouwenspersonen ongewenste omgangsvormen en arbeidsconflicten	19
		Integriteit: een kwaliteitseis voor medewerker en organisatie	19
		Hoofdstuk 6 VWS in beweging	21
		Instroom	21
		Uitstroom	22
		Doorstroom	23
		Arbeidsmarkt	23

	Het Sociaal flankerend beleid	23
	Ondersteuning bij mobiliteit	24
Hoofdstuk 7	Feiten en cijfers	25
	Man-vrouwverhouding	25
	Voltijd-deeltijd	25
	Schaalverdeling	25
	Leeftijdsopbouw	26
	Diensttijd	26

Voorwoord

In het jaar 2009 heeft VWS laten zien dat het kan inspringen op onverwachte situaties en aan onvoorziene calamiteiten het hoofd kan bieden, zonder dat dit ten koste gaat van de kwaliteit van de lopende werkzaamheden en projecten. We hebben het hoofd koel gehouden bij een griep-pandemie, de Meavitacrisis, de heroverwegingsoperatie en de Q-koorts. Dit tekent niet alleen de professionaliteit, maar ook de flexibiliteit en de vitaliteit van onze organisatie.

Voor een wendbaar en professioneel VWS is het noodzakelijk dat wij ons blijven ontwikkelen en dat onze talenten op de juiste plaats en op het juiste moment worden ingezet. Het departement heeft flexibele en breed inzetbare medewerkers nodig om adequaat te kunnen blijven reageren op de dynamiek in onze omgeving. Permanente ontwikkeling en gerichte mobiliteit moeten er voor zorgen dat medewerkers uitdagend en plezierig werk behouden waarbij zij hun talenten optimaal kunnen inzetten. Dit vraagt veel van de medewerkers, maar ook van het management.

We hebben in 2009 laten zien waartoe we in staat zijn, als we er gezamenlijk de schouders onder zetten. Inmiddels is duidelijk geworden dat ook 2010 een dynamisch jaar gaat worden. Met de ervaringen van 2009 nog vers op het netvlies, heb ik er alle vertrouwen in dat we er ook in dit jaar in zullen slagen om aan onze eigen ambitieuze doelstellingen en kwaliteitseisen te (blijven) voldoen.

SG Geert van Maanen

Hoofdstuk 1 Organisatieveranderingen in 2009

VWS bevindt zich anno 2009 allerm minst in rustig vaarwater. In totaal moet de rijksoverheid tussen 2008 en 2011 met 20 tot 25% inkrimpen, wat voor VWS een bezuiniging betekent van 783 fte, verdeeld over de verschillende dienstonderdelen. Mobiliteit vormt de sleutel om de overgang naar een kleiner VWS te realiseren zonder gedwongen ontslagen. Daarnaast moet interdepartementale samenwerking leiden tot meer efficiency en minder overhead. Deze ontwikkelingen gaan VWS niet ongemerkt voorbij.

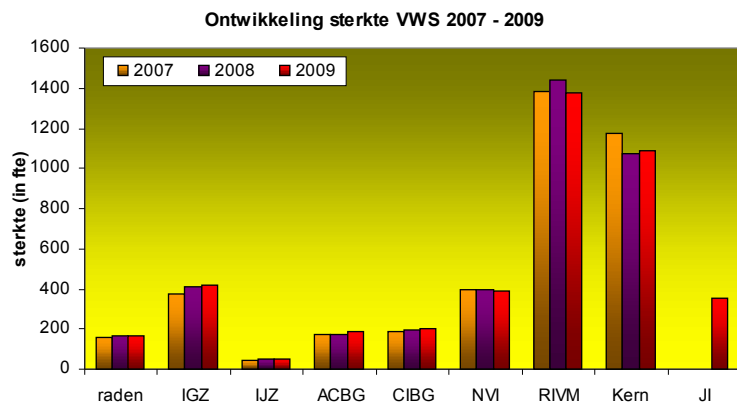
Omvang personeelsbestand

Ten opzicht van het voorgaande jaar is de sterkte van VWS in 2009 licht toegenomen. In totaal bedraagt de groei 8,3 procent. Groei heeft plaatsgevonden bij de agentschappen CBG en CIBG (resp. 8 en 5 %). Het RIVM heeft een krimp gerealiseerd van 5 %.

Dat VWS in zijn geheel in 2009 is gegroeid wordt veroorzaakt door de overgang van twee justitiële jeugdinstellingen van Justitie naar VWS: Almata en De Lindenhorst.

Taakstelling

De realisatie van de personele taakstelling is ook in 2009 gunstig verlopen. Dit lijkt tegenstrijdig, gezien de groei van VWS in 2009. Deze groei is veroorzaakt door de overgang van Almata en De Lindenhorst van Justitie naar VWS. In totaal is daarmee 386 fte overgekomen van Justitie. Behalve de formatie van de instellingen is ook formatie voor de bedrijfsvoering overgekomen. Deze capaciteit is toegewezen aan de jeugdinstanties zelf maar er zijn ook fte's toegewezen aan de organisaties die taken binnen de bedrijfsvoering/het beheer van Almata en De Lindenhorst uit gaan voeren, zoals de Shared Service Organisatie van Verkeer & Waterstaat, de directie bedrijfsvoering en het RIVM.



VWS ligt goed op koers voor het realiseren van de taakstelling. Ongeveer de helft van de afslanking is ingevuld. Rekenen we ook de zelfstandige bestuursorganen (ZBO's) mee, dan zit VWS eind 2009 zelfs iets onder de doelstelling. Dit komt vooral doordat het Centrum Indicatiestelling Zorg (CIZ) het afgelopen jaar aanzienlijk is afgeslankt en daarmee licht voorloopt op het schema van de taakstelling.

In 2009 zijn hebben de beleidskolommen uit eigen VWS-middelen een aantal extra fte gekregen om de werkdruk op te vangen. De IJZ loopt wat achter in de taakstelling. Dit heeft vooral te maken met het uitplaatsingstraject van Zichtbare Zorg dat medio dit jaar afgerond zal worden.

De komende jaren zullen cruciaal zijn voor het realiseren van de taakstelling. Bij het RIVM, NVI en de directie Bedrijfsvoering van het kerndepartement zullen taken worden afgestoten en/of zullen werkzaamheden gereorganiseerd worden. Daarnaast zal het nog de nodige inspanning vergen om bij de directies die midden in het politieke spectrum staan (met alle, vaak onvoorspelbare, werkdruk en incidenten van dien) het laatste deel van de taakstelling te realiseren.

Samen zorgen voor beter

Het programma Samen zorgen voor Beter is het veranderprogramma van VWS dat is ingesteld naar aanleiding van de Vernieuwing van de rijksdienst, het streven van kabinet Balkenende IV naar een kleinere en betere overheid. Samen zorgen voor Beter heeft in 2009 tot verschillende acties en initiatieven geleid.

Zo is de visie van VWS vastgesteld en in de vorm van een boekje onder de medewerkers verspreid. Ook zijn er medewerkersbijeenkomsten georganiseerd waarin de SG de grote lijnen van de vernieuwing heeft teruggekoppeld naar de medewerkers. Er is een begin gemaakt met het houden van MT-tafels, waarin MT's op directie- en op DG-niveau gezamenlijk reflecteren op de "hoe"-vraag: hoe doen wij de dingen, hoe zijn we met elkaar aan het werk.

Tenslotte is in het kader van Samen zorgen voor Beter ook de "V-factor" geïntroduceerd. De V-factor staat voor de Vernieuwingsfactor. Zes keer per jaar reikt de SG een prijs uit aan een medewerker of een groep medewerkers die door de nieuwe manier van sturen en werken toe te passen, heeft laten zien over de V-factor te beschikken.

Managementconferenties 2009: De sturing van het departement en competent vernieuwen centraal

Elk jaar zijn er twee managementconferenties: één voor het topmanagement en één voor het middenmanagement. Op de managementconferenties ontstaan veranderingen in de manier van werken.

De topmanagementconferentie 2009 werd gehouden in De Rode Hoed in Amsterdam. Er was een open programma, waarbij de topmanagers zelf konden aangeven waarover de workshops moesten gaan. Zij kozen onder meer voor de onderwerpen “Sturen op issues”, “relatie beleid-uitvoering-toezicht” en “Verbinding tussen leidinggevenden en medewerkers”.

Een half jaar later volgde onder het motto “Competent Vernieuwen” de conferentie voor de middenmanagers. De middenmanagers kwamen bij elkaar in de Arena in Amsterdam. Na een spetterende opening door dagvoorzitters Kees van der Burg en hockeycoach Tom van ’t Hek aan de rand van de grasmat kon men deelnemen aan diverse lezingen en workshops. De lezing van Martijn Aslander over “Het nieuwe werken” maakte daarbij diepe indruk. Aslander morrelde aan de vaste structuren van VWS door te praten over nieuwe manieren van communiceren en de bereidheid van de jongere generatie om onbezoldigd informatie te willen delen. En passant vertelde hij ook nog dat hij ontdekt had dat het in deze tijd nog steeds mogelijk is (“het is veel werk, maar het is mogelijk”) om alleen met behulp van menskracht een hunebed te bouwen.

Interdepartementale samenwerking

Op het gebied van ICT, Human Resource Management (HRM) en communicatie is in 2009 de samenwerking met andere departementen verder geïntensiveerd. Zo is de gebruikersondersteuning op het gebied van ICT per 1 januari 2009 ondergebracht bij de Shared Service Organisatie van het ministerie van V&W. Ook zijn verschillende diensten op het gebied van HRM ondergebracht bij de expertisecentra die aangesloten zijn bij De Werkmaatschappij, een shared service center voor de bedrijfsvoering binnen de Rijksoverheid.

Ook op het gebied van voorlichting en communicatie zijn rijksbreed de krachten steeds meer gebundeld. Verder zijn VWS en SZW in 2009 gestart met de oriëntatie op de toekomstige inhuizing van SZW bij VWS.

Functiegebouw Rijk

VWS werkt al een aantal jaren samen met zeven andere ministeries aan de ontwikkeling van het nieuwe functiegebouw voor de hele rijksoverheid. Het nieuwe functiegebouw geeft een overzicht van de functieopbouw van de overheid in termen van competenties, resultaten en gedragsindicatoren. Het vormt het 'loopbaanlandschap' waarmee medewerker en organisatie invulling kunnen geven aan ontwikkeling en mobiliteit, zowel binnen het departement als rijksbreed. Het is de bedoeling dat elke medewerker in 2011 een nieuw functieprofiel heeft.

In 2009 is verder gebouwd aan de functieprofielen. Inmiddels zijn de volgende kernprofielen klaar:

Lijnmanagement, Projectmanagement, Beleid, Advisering, Bedrijfsvoering (Personeelszaken, Informatievoorziening, Organisatie, Financiën,

Administratie/algemene zaken/automatisering, Communicatie, Huisvesting), Kennis en onderzoek en Toezicht.

De Ministerraad heeft op 20 november 2009 besloten tot implementatie het Functiegebouw Rijk (FGR), uiterlijk 2 jaar na oplevering van het functiegebouw. Naar verwachting zal dat oktober 2012 zijn.

Personeelsspiegel

Eind 2009 is voor de derde keer de Personeelsspiegel gehouden binnen VWS. Alle VWS-ers zijn met behulp van een digitale vragenlijst gevraagd naar hun tevredenheid over o.a. de inhoud van het werk, de arbeidsvoorwaarden en de werkdruk. Ook waren er verdiepende vragenmodules over deze aspecten. Nieuw waren twee organisatie-specifieke modules over resp. de medezeggenschap en de flexibilisering, waarvan de laatstgenoemde grotendeels door VWS zelf is ontwikkeld. De respons op de Personeelsspiegel was 66 %, wat ruim voldoende is om de statistische betrouwbaarheid van het onderzoek te garanderen. De uitkomsten zijn vergeleken met de uitkomsten van de Personeelsspiegel 2007 en met een benchmark, waarin alle gegevens zijn opgenomen van de kerndepartementen waar in de voorgaande jaren hetzelfde onderzoek is gehouden. VWS scoort ten opzichte van de benchmark het sterkst op: de inhoud van het werk en de mate van zelfstandigheid en/of verantwoordelijkheid. Op geen enkel aspect scoort VWS ten opzichte van de benchmark lager dan gemiddeld. Verder blijkt VWS 2009 vrijwel nergens significant (> 5%) af te wijken van VWS 2007. Wel is de reorganisatiepijn bij sommige onderdelen zichtbaar: dat uit zich in een lage respons en/of lage scores. De Inspectie Jeugdzorg blijkt het best-scorende VWS-onderdeel.

Overleg met DGO en DOR

Het Departementaal Georganiseerd Overleg (DGO) is in 2009 vooral bezig geweest met reorganisaties in de zin van de taakstelling. Vooral de organisatieontwikkeling bij het NVI en de reorganisaties bij het RIVM waren onderwerp van overleg. Ook is van gedachten gewisseld over de houtskoolschets van de Directie Bedrijfsvoering en eventuele verhuisbewegingen van VWS dienstonderdelen.

In de Departementale Ondernemingsraad (DOR) is er gesproken over de uitvoering van de taakstelling en de gevolgen hiervan voor de medewerkers in het kader van het vormgeven van het project Samen Zorgen voor Beter, het 'beter' zorgen om van werk naar werk binnen VWS en de rijksoverheid te komen . Onderwerpen als het 70%-geschiktheids criterium, centrale plaatsing en scholing van medewerker én het management in het kader van het 3-5-7 model zijn inhoudelijk aan de orde geweest . Ze dragen bij om de juiste VWS medewerker op de juiste plek én moment te krijgen vanuit zijn of haar loopbaanperspectief of persoonlijke ontwikkeling. Voor de DOR van groot belang in het realiseren van zijn visie om van VWS een veilig, mobiele en plezierige organisatie te maken.

Hoofdstuk 2 Organisatieveranderingen per VWS-onderdeel

Voor de meeste VWS-onderdelen was 2009 om verschillende redenen een gedenkwaardig jaar. In dit hoofdstuk wordt een overzicht gegeven van de meest opvallende gebeurtenissen.

Het Kerndepartement: een druk jaar

Aan de top van de VWS-organisatie hebben in 2009 een paar belangrijke personeelwisselingen plaatsgevonden.

Aan de top van het DG Curatieve Zorg heeft, de (tot nu toe) enige vrouwelijke DG van VWS, Diana Monissen, heeft plaatsgemaakt voor Leon van Halder. De pSG-kolom kreeg een nieuwe pSG, André Kleinmeulman. Paul Huijts volgde Hans de Goeij op als DG Volksgezondheid.

Binnen het DG Volksgezondheid heeft de directie VGP een andere organisatiestructuur ingevoerd. De directie Sport is projectmatig gaan werken. De directie PG heeft scholingsdagen ontwikkeld en georganiseerd in het kader van de cultuurverandering bij PG met als thema's: resultaatgericht werken en (persoonlijk) leiderschap.

Het DG Jeugd en Maatschappelijke Zorg heeft de gevolgen van de centrale plaatsing voor de medewerkers onderzocht door middel van een verkort MTO. Dit gaf per directie wisselende uitkomsten te zien, maar voor de hele kolom kwamen de hoeveelheid werk en de werkdruk als aandachtspunten naar voren. Over de inhoud van het werk bestond veel tevredenheid. Nieuw binnen het DG JMZ is de Uitvoeringseenheid Gesloten Jeugdinstellingen (UGJ), ingericht om de jeugdinstellingen Almata en De Lindenhorst beleidsmatig te ondersteunen.

Binnen het DG Langdurige Zorg heeft de gelijknamige directie in 2009 een cultuurveranderingstraject ingezet.

Binnen de directies van de pSG-kolom hebben zich in 2009 veel veranderingen in de organisatie voorgedaan.

Zo is op 1 januari 2009 de directie Bedrijfsvoering van start gegaan. In deze directie zijn alle onderdelen die zich voorheen afzonderlijk bezighielden met bedrijfsvoeringsaangelegenheden samengevoegd. Doel van deze directie is uiteindelijk (in 2013) om te komen tot een kleine bedrijfsvoeringsorganisatie, waarbij de uitvoeringstaken op het gebied van de bedrijfsvoering buiten het departement zijn belegd in grotere samenwerkingsverbanden en vanuit het departement regie wordt gevoerd over de te leveren diensten.

Ook is de directie P&O gereorganiseerd tot is een kleine, hoogwaardige concerndirectie die het topmanagement van VWS strategisch adviseert, concernbreed de kaders stelt, het P&O-beleid ontwikkelt en de control uitoefent op de uitvoering van P&O-beleid. Inmiddels wordt de volgende reorganisatie alweer voorbereid: in 2010 zal de directie worden samengevoegd met de eenheid Programma's & Projecten.

Binnen het DG Curatieve Zorg heeft in 2009 de grootste hectiek en dynamiek plaatsgevonden bij de directie Curatieve Zorg, waar tijdelijk een eenheid Invoering Prestatiebepaling (IP) is ingericht. De directie MC heeft de klassieke indeling in afdelingen losgelaten. De medewerkers werken samen in wisselende projectteams.

Agentschap CBG: productief jaar

Het jaar 2009 is voor het agentschap CBG een zeer productief jaar geweest. Er waren o.a. extra werkzaamheden op juridisch gebied, de Risk Management Plannen werden beoordeeld en achterstanden werden weggewerkt. Net als in voorgaande jaren is ook in 2009 veelvuldig gebruik gemaakt van flexibele arbeidskrachten. Opvallend weinig medewerkers (slechts 4 in totaal!) hebben in 2009 het CBG verlaten. Daarnaast is het

percentage ziekteverzuim over 2009 laag: het totale verzuim over 2009 was 3,3% inclusief de langdurig zieke medewerkers.

Ook in 2009 was de aandacht voor de ontwikkeling van medewerkers en voor borging van de wetenschappelijke kennis binnen de organisatie onverminderd groot.

Er is in 2009 jaar ook volop aandacht geweest voor het vervolg van het project U-Move. Binnen dit project vallen onder andere de herhuisvesting van het CBG in Utrecht en de implementatie van Het Nieuwe Werken. Inmiddels worden de hoofdlijnen van het toekomstige het werk- en kantoorconcept breed gedragen en daarmee is een goede basis gelegd voor de volgende fase van het project.

Inspectie jeugdzorg: een succesvol jaar

De IJZ heeft in 2009 veel aandacht besteed aan het actualiseren van haar ziekteverzuimbeleid en het aanscherpen van de procedure functioneringsgesprekken. Uit het medewerkerstevredenheidsonderzoek, dat in de tweede helft van 2009 VWS-breed is uitgevoerd, kwam de IJZ uit de bus als het VWS-onderdeel dat de grootste medewerkerstevredenheid kon noteren. Zowel in vergelijking met andere VWS-onderdelen, als in vergelijking met andere rijksonderdelen als in vergelijking met de IJZ 2007 “scoorde” de IJZ het in vrijwel alle opzichten zeer positief.

NVI: een bewogen jaar

Het jaar 2009 was voor het Nederlands Vaccin Instituut opnieuw bewogen. In februari werd bekendgemaakt dat het NVI niet langer zou produceren voor het Rijksvaccinatieprogramma (RVP). Hierdoor vallen de publieke productietaken van het instituut weg. Vrijwel direct is een traject opgestart waarbij directie, management, P&O, VWS en externe experts de mogelijkheden voor ‘NVI Nieuwe Stijl’ onderzoeken. Onderzoek, ontwikkeling en inkoop, opslag en distributie zouden hiervan de kerntaken vormen.

Dit alles bracht veel onzekerheid voor medewerkers met zich mee, vooral omdat voor veel medewerkers niet duidelijk was hoe de reorganisatie zich verhiel tot de taakstelling. Vandaar ook dat heel NVI de fase 2 status Sociaal Flankerend Beleid toegewezen kreeg (waarover meer in hoofdstuk 6 VWS in beweging). Voor de P&O-afdeling van het NVI kwam de nadruk nog meer dan voorheen op de flexibiliteit en mobiliteit van medewerkers te liggen. Binnen NVI is een Mobiliteitsadvies centrum ingericht. Met de meeste medewerkers is een ontwikkelgesprek gevoerd. In veel gevallen heeft dat geleid tot een ontwikkelplan c.q. een cursus/training.

Bij het Medewerkerstevredenheidsonderzoek van 2009 had het NVI een respons van 51 %. De algemene tevredenheid bleek op bijna alle onderdelen negatief af te wijken ten opzichte van de rest van de VWS-organisatie. Gezien de situatie waarin het NVI zich bevindt is dit niet verwonderlijk.

RIVM: (100-) jarig

In de maand juni van 2009 vierde het RIVM haar 100 jarig bestaan met als hoogtepunten het personeelsevenement, de uitreiking van het lustrumboek aan Hare Majesteit de Koningin tijdens haar bezoek aan het RIVM en het jubileumsymposium voor opdrachtgevers, onderzoekspartners en internationale zusterinstituten en andere organisaties in de Beurs van Berlage in Amsterdam.

2009 was ook het jaar van de HPV vaccinatiecampagne, de Mexicaanse griep en in de Q koorts. Belangrijke zaken, die veel inzet en deskundigheid vroegen van het RIVM.

Het RIVM heeft de taakstellingsdoelstelling voor 2009 gehaald zonder aan klanttevredenheid in te boeten. De taakstellingstrajecten liggen op koers, zij het hier en daar met enige vertraging, waar het uitbestedingen betreft. De Bestuursraad heeft de Houtskoolschets van het RIVM goedgekeurd met het verzoek om de volgende drie punten toe te voegen: intersectoraal verder verbinden en bundelen, ontwikkelen van een integrale visie op bedrijfsvoering en het benoemen van de discussie met het Agentschap CBG over de RIVM rol bij de beoordeling van geneesmiddelen.

In januari 2009 organiseerde het RIVM samen met andere VWS onderdelen uit de Utrechtse regio een succesvolle, bruisende ontwikkelmarkt. Daarnaast heeft het RIVM twee managementconferenties georganiseerd voor haar leidinggevendenden. Een voor de lab- en centrumhoofden over het RIVM van de toekomst en verandermanagement, en een voor het eerste echelon leidinggevendenden over de verduidelijking van de koers van het RIVM en het lonkend perspectief daarbij.

Bij het Medewerkerstevredenheidsonderzoek 2009 had het RIVM een respons van 62 %. Opmerkelijk is gezien de turbulente omstandigheden in 2009 dat de algemene tevredenheid nauwelijks gedaald is ten opzichte van voorgaande jaren. Op de inhoud van het werk, de relatie met collega's en de mate van zelfstandigheid scoort het RIVM hoog ten opzichte van de rijksbrede vergelijkingsgroep.

IGZ: een jaar met visie

In 2009 heeft de IGZ een eigen HRM-visie geformuleerd, voortbordurend op de strategische meerjarenbeleidsvisie van de IGZ. De hoofdgedachte gaat uit van het motto 'zo buiten, zo binnen': wat we verwachten van de instellingen en beroepsbeoefenaren die onder ons toezicht vallen, geldt ook voor onze eigen interne organisatie en onze medewerkers.

Belangrijke uitgangspunten in de visie zijn:

- Iedereen in beeld: Van (en gecommuniceerd met) iedere medewerker en leidinggevende worden jaarlijks de kwaliteiten, ontwikkelpunten en ontwikkelperspectief in beeld gebracht.
- Boeien en binden: In de begeleiding van medewerkers staat het permanent leren, ontwikkelen en verbeteren centraal.
- Professionaliseren, sturen en ruimte geven: Duidelijke taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden voor medewerkers. Sturing op resultaat, kwaliteit en ontwikkeling.

Om de effectiviteit van de handhaving te verhogen plus de inspectiekwaliteit te verbeteren en te borgen, werkt de IGZ aan verdere professionalisering langs vier lijnen: planvorming, volgens standaarden werken, betere (interne) sturing en meer teamgewijs optreden.

In het kader van competentie management is de inspecteurfunctie

gedifferentieerd op verschillende functieniveaus. Dit maakt een efficiëntere en effectievere inzet mogelijk. Ook is de functie van programmaleider ingevoerd die een belangrijke taak heeft in de functionele aansturing van inspecteurs en toezichtmedewerkers. Binnen de vier domeinen die de inspectie kent zijn in totaal tien programmaleiders werkzaam. Samen met de vier hoofdinspecteurs en de hoofden van de vestigingen geven zij invulling aan het sturingsmodel zoals dat is beschreven in de notitie “Sturen met effect”.

CIBG: een jaar van verandering

Het CIBG is belast met de uitvoering van een aantal wettelijke taken op het gebied van de (gezondheids-)zorg, in eerste instantie voornamelijk registratietaken. De afgelopen jaren zijn echter voortdurend nieuwe taken belegd bij het CIBG, waarbij het aantal wetten waaraan uitvoering wordt gegeven nog steeds groeit en er is inmiddels een grote diversiteit aan uiteenlopende doelgroepen (klanten). Organisatorisch is steeds gekozen voor een ‘aanschuifmodel’: elke nieuwe taak is ondergebracht als aparte, herkenbare unit binnen het CIBG. Doordat de behoefte bestond aan onder andere een duidelijkere en meer eenduidige positionering en imago en om efficiënter en effectiever te werken is in 2008 een reorganisatie in gang gezet. Het reorganisatietraject ‘een Nieuwe Jas’, waarbij de hoofdstructuur van de organisatie is herzien en waarbij de organisatie-invulling, structuur en werkwijze gaan veranderen. Na de zomer 2009 is Organisatie & Formatie-rapport vastgesteld en is gestart met de belangstellingsregistratie onder alle medewerkers. Voor circa 100 medewerkers zijn fase 2 faciliteiten aangevraagd. Dit reorganisatietraject zal in 2010 nog verder uitgewerkt worden. Met als doel dat in 2012 ‘een Nieuwe Jas’ van het CIBG gerealiseerd zal zijn.

Hoofdstuk 3 Samenhangend HRM-beleid

Bij het ontwikkelen van HRM-beleid is in 2009 weer stevig ingezet op de bevordering van flexibiliteit en mobiliteit binnen VWS. De verschillende P&O-instrumenten die hiervoor ontwikkeld zijn ook onderling verbonden met deze begrippen. Zo ontstaat een samenhangend beleid. In dit hoofdstuk wordt een aantal maatregelen nader belicht.

Centrale plaatsing medewerkers

In 2009 heeft de Bestuursraad besloten over te gaan tot centrale plaatsing. De implementatie hiervan zal in 2010 plaatsvinden. Centrale plaatsing wil zeggen dat medewerkers onder het hoogste hiërarchische niveau worden geplaatst (bv de SG, inspecteur generaal of DG-RIVM) en niet meer op lagere organisatorische niveaus, zoals directies, clusters of afdelingen. Centrale plaatsing biedt diverse voordelen, voor zowel medewerkers als organisatie. Voor medewerkers geeft het een extra stimulans voor een bredere, flexibele inzet (horizontaal werken) en draagt het bij aan een breder blikveld en een beter loopbaanperspectief kan ontstaan. Je bent als medewerker niet beperkt inzetbaar bij één directie of DG. Het speelveld voor de medewerkers wordt vergroot. Medewerkers kunnen daarom bij reorganisatie en/of krimp makkelijker elders ingezet worden als hun eigen werk vervalt.

Voor de VWS-organisatie levert centrale plaatsing, naast alle andere maatregelen, een bijdrage aan een wendbaar en professioneel VWS. Centrale plaatsing kan ook de administratieve lasten verminderen, bijvoorbeeld door het terugdringen van het aantal reorganisaties. Centrale plaatsing maakt het makkelijker om op natuurlijke momenten zoals het aantreden van een nieuw kabinet, of bij capaciteitsvraagstukken nadrukkelijker stil te staan bij de toedeling van de formatie binnen en tussen dienstonderdelen. Omdat (beleids)ontwikkelingen zich vaak niet

beperken tot één afdeling van een kolom of dienstonderdeel kunnen deze overstijgende ontwikkelingen bij een centrale plaatsing sneller opgepakt worden.

Binnen de DGJMZ-kolom heeft al centrale plaatsing plaatsgevonden. Uit de evaluatie komt naast een aantal aandachtspunten een positieve grondhouding naar voren.

Europees Personeelsbeleid / Internationaal Werken

Tijdelijke detachering van VWS-medewerkers bij de EU of andere internationale organisaties als de World Health Organisation (WHO) wordt van strategisch belang geacht voor VWS. Immers, de Europese Unie heeft een grote impact op de nationale wet- en regelgeving en beleidsvorming op de diverse beleidsterreinen van VWS. Daarnaast beschikken internationale organisaties over specifieke inhoudelijke expertise en zijn zij vaak normstellend op de VWS beleidsterreinen. Om het internationale personeelsbeleid nader te verankeren, hebben DP&O en Internationale Zaken in 2009 intensief samengewerkt om dit beleid nader inhoud en vorm te geven. Zo is sinds eind 2009 de Werkgroep Buitenlanddetacheringen actief, die zich richt op het bepalen van het strategisch belang van vrijgekomen EU-vacatures (of vacatures bij voor VWS relevante internationale organisaties als de WHO) en het identificeren van potentiële kandidaten voor deze vacatures. De werkgroep heeft tevens een brede adviserende rol bij vraagstukken die spelen rondom buitenlanddetacheringen.

In 2009 waren er gemiddeld 13 VWS medewerkers gedetacheerd bij een internationale instelling, waaronder 3 END-ers (Nederlandse nationale experts, tijdelijk gedetacheerd bij de EU-instellingen). Daarnaast is een groot gedeelte van de trainees (60%) actief (geweest) op EU gerelateerd terrein.

Duurzame inzetbaarheid: het 3-5-7-model geëvalueerd

In de visie op organisatie- en personeelsbeleid van het Rijk staat inzetbaarheid beschreven als: "het vermogen van een medewerker om werk te houden en/of nieuw werk te krijgen. Duurzame inzetbaarheid is een van de vier thema's in de visie omdat schaarste aan personeel en het tot op hogere leeftijd doorwerken in het toekomstige personeelsbeleid belangrijke factoren zullen zijn. Inzetbaarheid vergt continue aandacht en het gesprek tussen leidinggevende en medewerker is daarvoor goed in te zetten. Bij VWS is het gesprek over ontwikkeling, inzetbaarheid en mobiliteit al langer een item. In mei 2008 werd hiervoor het 3-5-7-model geïntroduceerd als een denk- en actiekader voor medewerkers en leidinggevendenden.

Een evaluatie in de zomer van 2009 geeft een beeld of het 3-5-7-model voldoet als richtlijn voor ontwikkeling, inzetbaarheid en mobiliteit. Het blijkt dat het model zich mag verheugen in een grote bekendheid onder de VWS-ers, maar nog niet iedereen heeft het instrument omarmd of zet het effectief in. Daarvoor zijn drie redenen:

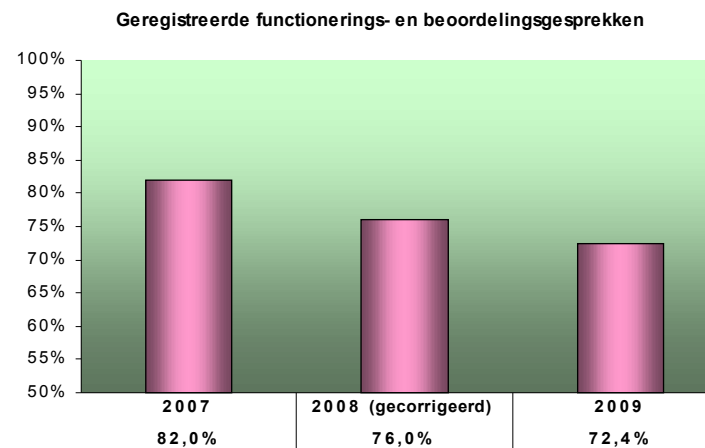
- de medewerker is al volop bezig met inzetbaarheid en mobiliteit en zegt geen model nodig te hebben;
- de medewerker zit op een specialistische functie en vindt de meerwaarde van mobiliteit voor zijn haar functie juist schadelijk;
- de medewerker ervaart het model als dwingend.

De nadere verankering van het 3-5-7 model vormt de komende jaren de belangrijkste uitdaging, waarbij rekening wordt gehouden met de terughoudendheid van specifieke groepen ten opzichte van het model.

Functionerings- en 3-5-7-gesprekken

Het percentage functioneringsgesprekken is in 2009 voor de tweede

achtereenvolgende keer gedaald ten opzichte van het voorgaande jaar. Dit is voor een deel veroorzaakt door technische problemen in het geautomatiseerde systeem, waardoor achterstanden in de registratie zijn opgetreden. Overigens is gebleken dat een groot deel van deze achterstanden in de loop van het jaar worden weggewerkt. Zo stond het percentage gevoerde gesprekken voor 2008 in het vorige sociaal jaarverslag op een schamele 63,3 % en blijkt nu bij herberekening dit percentage te zijn opgelopen tot 76 %. Verwacht wordt dat ook het percentage voor 2009 nog in positieve zin bijgesteld kan worden.



Het aantal geregistreerde 3-5-7-gesprekken blijft in 2009 achter bij het aantal geregistreerde functioneringsgesprekken. Dit impliceert dat ofwel het voeren, ofwel het registreren van het 3-5-7-gesprek nog geen automatisme is geworden. Hierdoor is het helaas niet mogelijk om

bruikbare informatie over de functieverblijftijd en de mobiliteitswensen van de medewerker aan deze registratie te ontleen.

Onderzoek kwaliteit Functioneringsgesprekken

Voor een goede uitvoering van het P&O-beleid kan het belang van het functioneringsgesprek nauwelijks overschat worden. In 2009 is dan ook een onderzoek uitgevoerd naar de kwaliteit van het functioneringsgesprek. Het onderzoek bestaat uit twee onderdelen, een beoordeling van een steekproef verslagen van functioneringsgesprekken en een enquête die is uitgezet bij medewerkers en leidinggevenden uit dezelfde steekproef. Er is bij dit onderzoek gebruik gemaakt van een beperkte steekproef van 111 dossiers, verdeeld over acht VWS-dienstonderdelen. De criteria waarop de verslagen zijn beoordeeld, zijn afgeleid van rijks- en VWS-brede richtlijnen.

Bij de voorbereiding van dit onderzoek bleek dat de richtlijnen voor het functioneringsgesprek verdeeld staan over meerdere (deels verouderde) documenten. De huidige VWS regeling biedt dienstonderdelen de mogelijkheid om een aanvullende leidraad op te stellen, maar een expliciete, herkenbare samenhang of afbakening tussen het functioneringsgesprek en andere HRM-instrumenten (zoals bv competentie management) ontbreekt.

In de enquête wordt de kwaliteit van het functioneringsgesprek door de respondenten gemiddeld met een 7,4 beoordeeld, nog geen 5 procent van de respondenten kent een rapportcijfer lager dan een 6 toe. Lagere relevantiescores zijn er voor het maken van SMART werkafspraken en het 3-5-7-model.

De (steekproef-) verslagen voldoen gemiddeld voor 60 procent aan de criteria voor een goed verslag. Uit de beoordeling van de verslagen komt

naar voren dat er relatief laag gescoord wordt op het formuleren van een heldere conclusie ten aanzien van resultaten (50%) en competenties (54%), het maken van SMART werkafspraken (47%) en het bieden van ondersteuning bij de loopbaan (41 %).

Dit beeld komt in hoofdlijnen overeen met de uitkomsten uit de enquête.

De bestuursraad heeft op basis van de onderzoeksbevindingen ingestemd met een aantal verbeteracties, zoals het verbeteren van de informatievoorziening rondom het functioneringsgesprek en het opstellen van een HRM-cyclus waarin een vaste periode in het jaar wordt aangemerkt waarin het functioneringsgesprek plaatsvindt.

Hoofdstuk 4 Werken bij VWS

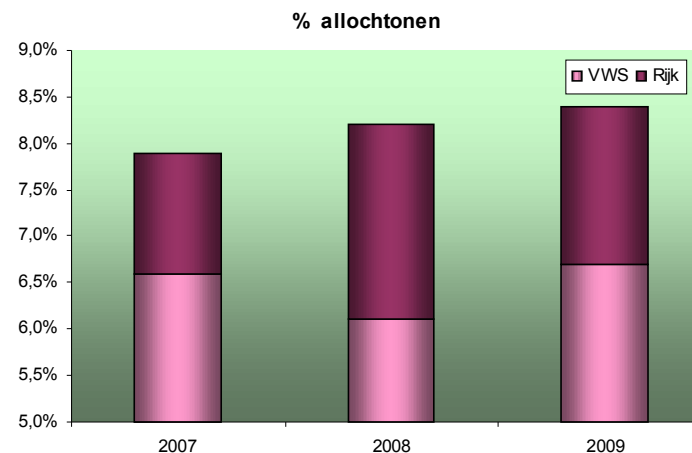
VWS wil een goede werkgever zijn en investeert graag in de ontwikkeling van haar medewerkers. Voor sommige groepen medewerkers is extra aandacht.

Diversiteit

Bij diversiteitsbeleid gaat het er niet om steeds maar hogere percentages biculturele medewerkers te 'scoren', maar om VWS als organisatie te verbeteren. Een diverse organisatie behaalt betere resultaten en de medewerkers ervaren meer welbevinden dan in een homogene organisatie. Het onderwerp staat dan ook hoog op de agenda binnen VWS. Nadat het percentage VWS-ers met een biculturele afkomst in 2008 gedaald was, is het percentage in 2009 weer licht gestegen. De SG, Geert van Maanen, heeft zich als ambassadeur opgeworpen in het bereiken van een meer divers samengesteld VWS. VWS heeft in vergelijking met andere departementen een grote achterstand in het aandeel biculturelen met name op functies vanaf schaal 10. Om deze achterstand te verkleinen heeft de Bestuursraad in december 2009 besloten dat 50% van alle vacatures waarvoor VWS de komende 2 jaar extern mag werven, ingevuld wordt met biculturele kandidaten.

Daarnaast wordt geïnvesteerd in het vergroten van de netwerken met potentiële kandidaten onder andere in samenwerking met het EC AMC. De SG heeft vanuit zijn ambassadeurschap een aantal activiteiten op zich genomen en tevens met de bewindslieden een aantal afspraken over diversiteit gemaakt. Zo is afgesproken dat 50% van het aantal trainees bicultureel moest zijn. Deze doelstelling is in 2009 gerealiseerd; er is zelfs een percentage van 75% gerealiseerd. Daarnaast nemen 10 VWS- talenten van biculturele afkomst deel aan het duo-coachingstraject.

VWS voert het project duo-coaching in samenwerking met OC&W en SZW uit. Elk departement levert 10 biculturele talenten die worden gecoacht door directeurs van de andere departementen. Omgekeerd worden de directeurs gecoacht door de biculturele kandidaten op diversiteitsvraagstukken. Het project is gestart in maart 2009 en heeft een doorlooptijd van een jaar. Voor zijn inspanningen voor het project duo-coaching heeft Geert van Maanen in november 2009 tijdens het diversiteitscongres 'durven, doen en doorgaan' de diversiteitsaward van het Multicultureel Netwerk Rijksambtenaren (MNR) gekregen.



Bron: sociaal jaarverslag rijk 2009

Maatschappelijk Verantwoord Werkgeverschap

Onder het motto “practice what you preach” heeft de minister van BZK in het kader van ‘maatschappelijk verantwoord werkgeverschap’ voor de hele sector Rijk de doelstellingen en streefcijfers geformuleerd:

De sector Rijk biedt jaarlijks tenminste 1000 reguliere stageplaatsen voor MBO-ers, HBO-ers en WO-ers aan als arbeidsmarktinstrument, waarvan 50% ingevuld moet worden door allochtone mannen en vrouwen. Daarnaast biedt de sector Rijk tot 2011 tenminste 1000 werkervaringsplaatsen aan voor mensen met een (lange) afstand tot de arbeidsmarkt, om de overgang naar een reguliere baan te vergemakkelijken. Later is deze doelstelling met nog eens 250 werkervaringsplaatsen opgehoogd, waarvan 150 voor Wajongers en 100 voor WSW-ers.

Deze rijksbrede doelstellingen hebben voor VWS in het volgende geresulteerd:

- VWS heeft in 2009 164 stageplaatsen gerealiseerd, 4 méér dan in 2008.
- VWS heeft in de periode 2007-2008 vijf (geregistreerde) werkervaringsplaatsen gerealiseerd. Dit betekent dat VWS geen resultaatverplichting meer heeft.
- VWS heeft de verplichting gekregen om in de periode 2009-2010 8 werkervaringsplaatsen te realiseren, waarvan 5 voor Wajongers en 3 voor WSW-ers. Dit target is in 2009 ruimschoots gehaald: VWS heeft in 2009 16 werkervaringsplaatsen gerealiseerd, waarvan 7 ingevuld zijn met WSW-ers en 5 met Wajongeren. De overige plaatsingen betreffen kandidaten uit de doelgroepen: hoogopgeleide vluchtelingen met permanente verblijfsstatus, WAO, ouder dan 45 jaar en herintreders.

Management-Development

De Bestuursraad kiest bij de werving en selectie van managers nadrukkelijk voor een ‘kolomoverstijgende’ benadering. Dit past bij het bevorderen van mobiliteit en horizontaal werken. Daarom gaan ze zich - in de hoedanigheid van een Management Development-beraad - intensiever bezighouden met de werving en selectie van managers. Het is in feite ook een vorm van ‘sturen aan de voorkant’: het topmanagement dat zich actief en in een vroeg stadium inzet om de beste managers bij VWS te benoemen. Hoe dat gaat, is beschreven in een nieuwe procedure, die eind 2009 in werking is getreden.

In oktober 2009 is de 2e leergang Perspectief gestart met 6 managementtalenten van VWS. Perspectief is de interdepartementale managementleergang voor talentvolle medewerkers die naar een managementpositie willen doorgroeien. Het programma wordt samen met OCW en SZW uitgevoerd.

Expertprogramma ‘Expeditie’

In 2009 heeft DP&O samen met de ministeries OCW, SZW en EZ via een aanbestedingstraject het Expertprogramma ‘Expeditie’ ingekocht. In het programma ‘Expeditie’ leren deelnemers over de grenzen van hun eigen vakgebied heen te kijken, in samenwerking met andere ministeries en partners oplossingsrichtingen aan te dragen en hun netwerk te benutten.

Voor deelname aan het programma in 2010 zijn in 2009 8 talentvolle beleids- en stafmedewerkers/adviseurs (schaal 13/14 en high potentials in schaal 12) geselecteerd, die met hun kennis een belangrijke bijdrage leveren aan beleidsontwikkeling, bedrijfsvoering, toezicht of uitvoering. Deze selectie is gedaan aan de hand van achtereenvolgens de vlootshow en een oriëntatieprogramma.

VWS academie

De VWS-academie heeft, naast de lopende activiteiten, in 2009 een aantal nieuwe leeractiviteiten ontwikkeld en uitgevoerd. Een daarvan is de training 'Kennis en Beleid'. Kennis voor Beleid biedt inzicht in belangrijke aspecten van de relatie tussen kennis en beleid in elkaars verschillende realiteiten en rationaliteiten, én doet de nodige praktische handreikingen om verbeteringen aan te brengen, zodat je hiervan profiteert in het dagelijkse werk. Bovendien biedt het VWS-brede karakter van de cursus uitgelezen kansen tot het delen en leren van andermans kennispraktijken.

Een andere activiteit is de loopbaanscan of het mini-assessment. Deze activiteiten ondersteunen in het zelf antwoord geven op vragen als "Wie ben ik" en "Wat kan ik" en kunnen een medewerker helpen in de keuze voor een carrièrestap. Als een medewerker al een keuze heeft gemaakt, kan het mini-assessment/loopbaanscan helpen bij het formuleren van ontwikkelpunten om deze stap ook daadwerkelijk te kunnen zetten.

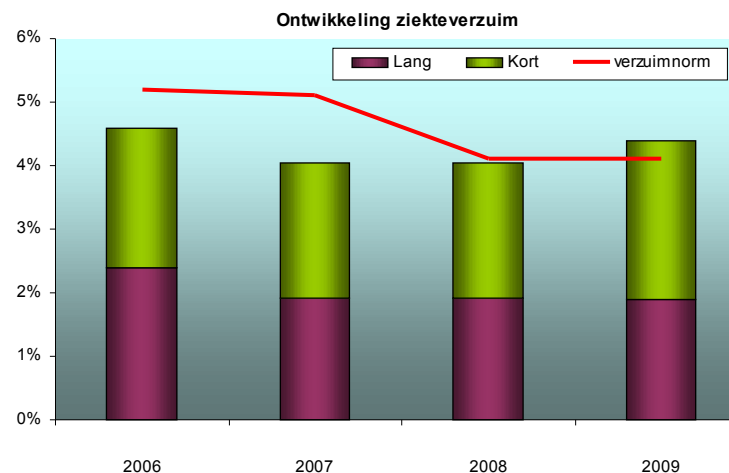
Tenslotte is in 2009 het leerpakket 'Algemene vaardigheden' (Schrijfvaardigheid, Projectmatig werken, Engelse taalvaardigheid en Presentatievaardigheid) geëvalueerd. Met als conclusie dat de algemene vaardigheden in de huidige vorm van een leerpakket niet voortgezet moeten worden omdat het rendement voor de organisatie (te) laag is.

Hoofdstuk 5 Gezond en Wel

Het welbevinden van medewerkers, zowel fysiek als psychisch, is van onschatbare waarde voor VWS. Niet alleen omdat het ervoor zorgt dat VWS haar ambitieuze doelstellingen kan realiseren, maar ook omdat het aansluit bij de missie van VWS: Nederland gezond en wel.

Ziekteverzuim: kleine stijging en daling

Het ziekteverzuim is in 2009 iets gestegen van 4,2 % in 2008 naar 4,4 % in 2009. Deze stijging vond plaats in het derde tertiaal van 2009. Ook bij andere departementen is het ziekteverzuim gestegen. Aan de jarenlange trend van voortdurend dalende percentages is daarmee een einde gekomen.



Nog meer cijfers: binnen VWS is de meldingsfrequentie met 1,6 gelijk aan de meldingsfrequentie bij andere rijksoverheden. Eénderde van de VWS-ers heeft zich in 2009 niet ziek gemeld. Het percentage frequent verzuim is gedaald van 20,4 % naar 17,7 %.

Op onderdeelniveau is het verzuimpercentage gedaald bij de RVZ, de IJZ en het SCP. Stijgers zijn het kerndepartement, de IGZ, het NVI en de GR. Het verzuimpercentage van het RIVM is stabiel gebleven en zit royaal onder het normpercentage.

Binnen het verzuim ligt bij VWS het percentage psychische aandoeningen (39 %) boven het niveau van de hele rijksoverheid (30 %). Het percentage klachten aan het bewegingsapparaat binnen het verzuim ligt bij VWS met 21% juist weer lager, vergeleken met andere departementen (29%).

Hoewel de uitbraak van de Mexicaanse griep in 2009 niet tot een aantoonbaar hoger verzuim heeft geleid binnen VWS, heeft VWS als werkgever wel de nodige maatregelen getroffen om de (mogelijke) effecten van de pandemie op de bedrijfsvoering op te kunnen vangen. Deze maatregelen hadden o.a. betrekking op schoonmaak, beveiliging en rechtspositionele aangelegenheden.

VWS hecht als werkgever veel belang aan gezonde en vitale medewerkers. In het voorjaar van 2009 zijn vitaliteitsacties georganiseerd rond het thema voeding en beweging.

Bedrijfsmaatschappelijk werk: meer korte trajecten

Het aantal medewerkers dat in 2009 jaar gebruik heeft gemaakt van het Bedrijfsmaatschappelijk werk is min of meer constant gebleven. Wel is het aantal kortdurende trajecten (1 of 2 gesprekken) sterk toegenomen. Tweederde van de cliëntèle is vrouw. Persoonlijke problematiek vormde veruit de meeste gevallen de aanleiding om BMW in te schakelen, op enige afstand gevolgd door arbeidsgebonden problematiek of problematiek op het gebied van arbeidsverhoudingen. VWS wijkt hierin nauwelijks af van de andere departementen.

Dit jaar heeft BMW naast de reguliere werkzaamheden ook goedbezochte workshops en presentaties gehouden over preventie van chronische stress. Ook heeft het bedrijfsmaatschappelijk werk bijdragen geleverd aan teambuildingssessies, waarbij de thema's communicatie, werkdruk en samenwerking centraal stonden.

Vertrouwenspersonen ongewenste omgangsvormen en arbeidsconflicten

VWS-ers gaan op een goede manier met elkaar om. Ongewenste omgangsvormen zoals seksuele intimidatie, pesten, agressie, geweld en discriminatie horen daar niet bij. Daar staat VWS als werkgever voor. Om ongewenste omgangsvormen te helpen uitbannen is er een klachtenregeling met protocollen voor zowel de klager als de leidinggevende en zijn er vertrouwenspersonen. VWS telt in 2009 acht vertrouwenspersonen die zich richten op hulpverlening en preventie op het gebied van ongewenste omgangsvormen. Deze vertrouwenspersonen zijn beschikbaar voor alle VWS-onderdelen. VWS heeft bovendien twee vertrouwenspersonen arbeidsconflicten voor alle VWS-onderdelen behalve RIVM, NVI en IGZ. Het RIVM heeft een eigen vertrouwenspersoon voor dit onderwerp, personele aangelegenheden genoemd. Bij de IGZ is geen specifieke vertrouwenspersoon voor dit onderwerp beschikbaar.

In totaal zijn er in 2009 27 meldingen gedaan bij de vertrouwenspersonen ongewenste omgangsvormen, waarbij geen enkele melding geleid heeft tot een officiële klacht. In 2008 waren dat er 30. De vertrouwenspersonen personele aangelegenheden, respectievelijk dreigende arbeidsconflicten, hebben in 2009 aan 22 medewerkers van het RIVM en 15 van de overige onderdelen een luisterend oor geboden. In totaal hebben 64 medewerkers van VWS in 2009 een vertrouwenspersoon geraadpleegd.

In de praktijk komt het regelmatig voor dat een probleem van een melder zowel op het vlak van ongewenste omgangsvormen als op het vlak van een dreigend conflict ligt. De meeste meldingen van alle vertrouwenspersonen gezamenlijk betroffen ongewenst gedrag van een collega of leidinggevende, of een (dreigend) conflict over het functioneren of de invulling van de functie.

In vergelijking met 2008 is het aantal meldingen bij de IGZ duidelijk gedaald van 22 naar 10. De IGZ-vertrouwenspersonen zien als mogelijke oorzaken het feit dat medewerkers zich veiliger voelen, en het feit dat de opdrachtformulering bij de vertrouwenspersonen van IGZ is versmald in de loop van 2009. De meldingen bij de andere onderdelen zijn gestegen.

Integriteit: een kwaliteitseis voor medewerker en organisatie

Als onderdeel van gedrag en houding van medewerkers, moet integriteit meer deel worden van de cultuur van de organisatie. Naast regels en procedures, het controleren en zonodig bestraffen van overtreders (hard control), gaat het om een intrinsieke benadering en cultuurgerichte bottom-up aanpak, waarbij medewerkers zich afvragen wat een juiste en integere beslissing is. Voorbeeldgedrag van de leidinggevende is daarbij van groot belang. Integriteit past bij de inrichting en vormgeving van de Vernieuwing Rijksdienst en ontwikkelt zich steeds meer tot een professionele verantwoordelijkheid voor medewerker en manager. Een organisatiecultuur waarin gedeelde collectieve normen en waarden centraal staan. Een open cultuur, waarin de medewerker zelfstandig beslissingen neemt vanuit een eigen afwegingskader en niet schroomt dilemma's te bespreken met de collega of leidinggevende (softskills).

De Algemene Rekenkamer heeft in 2009 de stand van zaken van het integriteitsbeleid bij VWS onderzocht. Hieruit blijkt dat VWS naast de aandacht voor de "hard controls" vooral heeft ingezet op het "tussen de oren krijgen" van integriteit. Zo zijn er risicoworkshops gehouden met een aantal buitendiensten. Dit was succesvol om inzicht te krijgen in het integriteitsgehalte van de dienst en om het integriteitsbewustzijn van de medewerkers te verhogen. Ook is integriteit een belangrijk onderdeel geworden van de nieuwe inkoop- en aanbestedingsprocedure. De

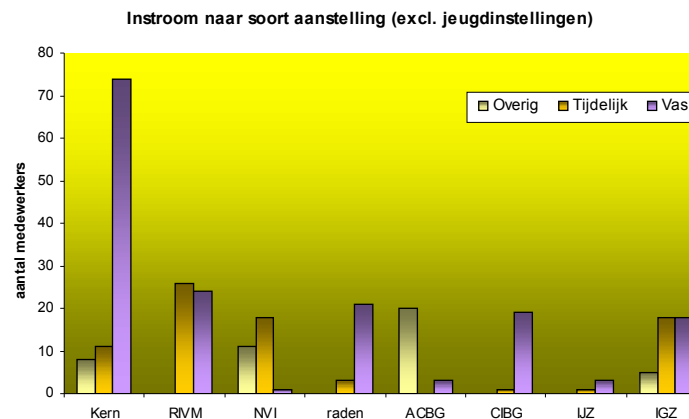
compliance officer vervulde een belangrijke rol bij de informatieverstrekking en het signaleren van risico's aan de SG.

Hoofdstuk 6 VWS in beweging

Met of zonder taakstelling: VWS is in beweging. Er is in toenemende mate sprake van mobiliteit onder de VWS-medewerkers. In dit hoofdstuk een overzicht van de verschillende bewegingen die zich in 2009 hebben voorgedaan.

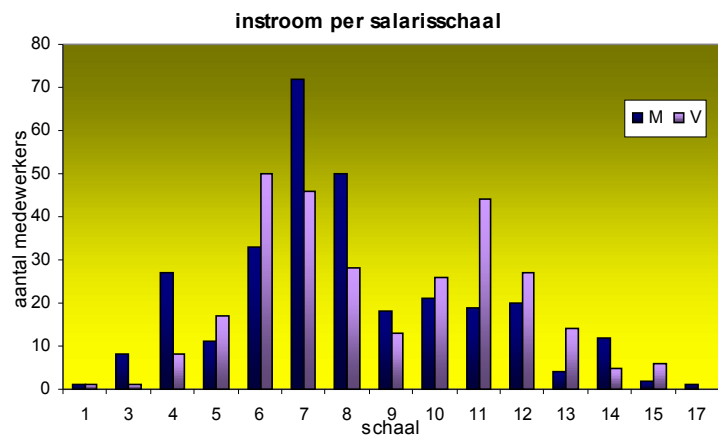
Instroom

In totaal zijn er in 2009 binnen heel VWS 655 personen ingestroomd (de stagiaires niet meegeteld), waaronder 370 medewerkers van de gesloten jeugdinstanties. Het instroompercentage staat op 14,7 % en is daarmee hoger dan de instroompercentages van 2007 (12,3 %) en 2008 (11,2%). Dit beeld is echter vertekend: zonder de groep instromers uit de jeugdinstanties zou het totale instroompercentage van VWS in 2009 niet boven de 6,4 % zijn uitkomen.



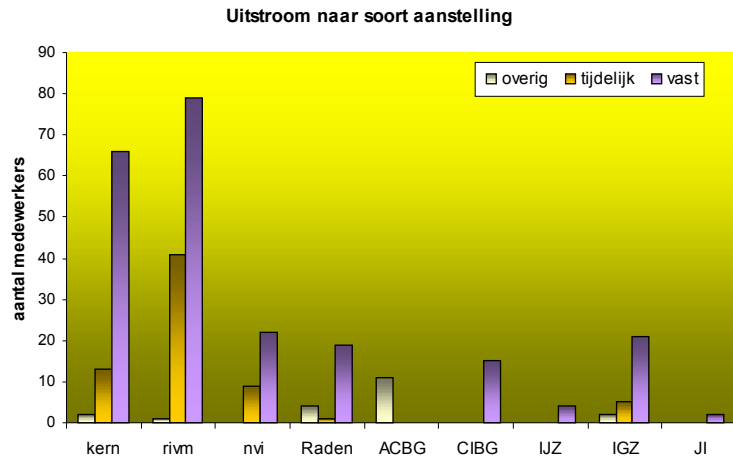
De jeugdinstanties niet meegerekend, heeft de grootste instroom plaatsgevonden binnen het kerndepartement.

De instroom per salarisschaal vertoont een grote piek in het aantal mannen dat instroomt in schaal 7 en 8. Deze groep bestaat hoofdzakelijk uit de instroom vanuit de jeugdinstanties. Wanneer deze instroom niet meegerekend wordt dan blijkt dat de instroom hoofdzakelijk (48%) afkomstig is buiten de overheid. Op de tweede plaats staat de interdepartementale mobiliteit, die is goed voor 23 % van de instroom.

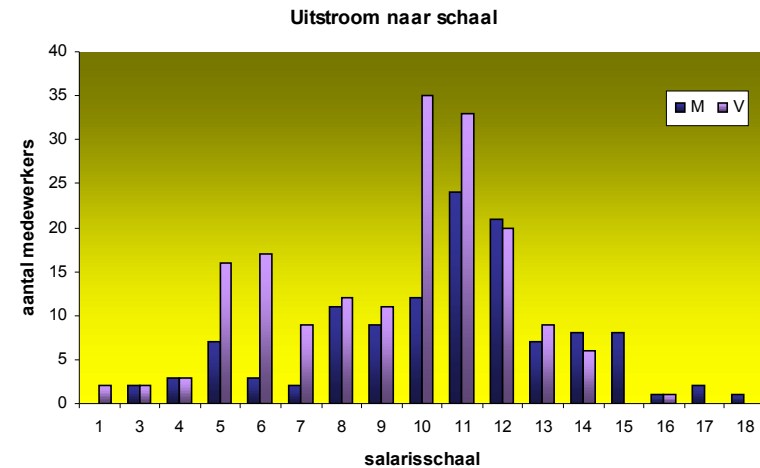


Uitstroom

De uitstroom in 2009 vertoont voor het eerst sinds drie jaar een dalende lijn. In totaal 317 medewerkers verlieten VWS. Dat is een uitstroompercentage van 7,2 % (2008: 10,2 %, 2007: 8,3 %, 2006: 6,2 %).



De uitstroom vindt vooral plaats onder medewerkers met een vaste aanstelling binnen het Kerndepartement en het RIVM. Daarnaast vindt bij het RIVM een aanzienlijke uitstroom plaats onder medewerkers met een tijdelijke aanstelling.



De uitstroom van vrouwelijke medewerkers vertoont opvallende pieken in schaal 5, 10 en 11. Deze uitstroom vindt vooral plaats bij het RIVM en, voor wat betreft de uitstroom in schaal 11, in mindere mate ook bij het kerndepartement.

Had in het voorafgaande jaar 30 % van de uitstroom een baan gevonden binnen de rijksoverheid, in 2009 ligt dit percentage lager, nl. 23 %.

De uitstroom naar het bedrijfsleven blijft staan op het niveau van 2008, nl. 24 %. Het percentage uitstroom in verband met FPU is gestegen van 4 % in 2008 (2007: 6 %) naar 11,4 %. Dit duidt op een toenemende vergrijzing van het personeelsbestand. Goed nieuws is dat het percentage uitstromers zonder (nieuwe) baan wederom is gedaald van 10 % in 2007 en 7,7 % in 2008 naar 4,4% in 2009.

Doorstroom

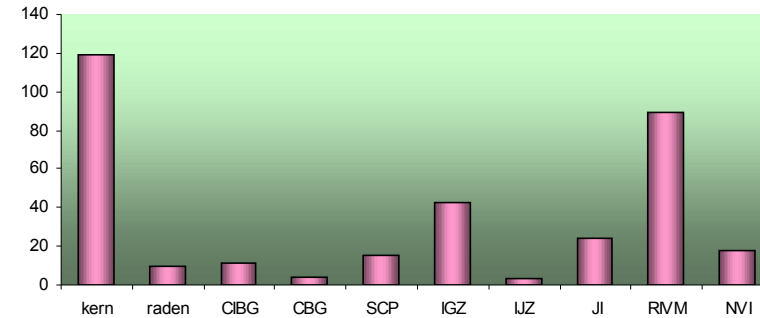
In 2009 zijn een kleine 240 VWS-ers intern doorgestroomd naar andere eenheden binnen het eigen organisatieonderdeel of naar andere VWS-onderdelen. Dit is bijna bijna twee keer zoveel als in het voorgaande jaar. Het doorstroompercentage komt daarmee voor 2009 op een kloeke 5,4 %. Dat is hoger dan de doorstroompercentages van respectievelijk 2007 en 2008, die op 3,6% en 2,7 % staan.

De afgelopen jaren is sterk ingezet op (interne) mobiliteit als middel om de krimp van de VWS-organisatie te realiseren met zo min mogelijk kans op gedwongen ontslagen. Het doorstroompercentage van 2009 laat zien dat dit beleid vrucht heeft afgeworpen.

Arbeidsmarkt

In 2009 zijn in totaal 336 vacatures opengesteld, waarvan bijna de helft (119) bij het kerndepartement. Binnen de kern worden de meeste vacatures (39%) vervuld door VWS-medewerkers. Dat is een stijgende lijn ten opzichte van 2008. Deze trend wordt veroorzaakt door de tijdelijk ingestelde vacatureprocedure waarbij vacatures in eerste instantie alleen binnen VWS worden opengesteld. Ook het 70%-criterium (waarbij een interne kandidaat niet afgewezen mag worden als hij of zij minstens 70 % geschikt is) vergroot de kans voor interne medewerkers om in aanmerking te komen voor een vacature.

Opengestelde vacatures VWS 2009



Het Sociaal flankerend beleid

Het Sociaal Flankerend Beleid gaat uit van het concept 'flexibel organiseren'. De organisatieontwikkeling is opgedeeld in drie fases, waarbij elke fase bijbehorende instrumenten heeft die helpen bij het ontwikkelen van de loopbaan of bij het vinden van een andere baan als de functie vervalt. Het Sociaal Flankerend Beleid is erop gericht zoveel mogelijk ontslagen of gedwongen standplaatswijzigingen te voorkomen. Wanneer een functie van een medewerker door een reorganisatie binnen afzienbare tijd vervalt, dan zijn er meer mogelijkheden om een passende oplossing te vinden. Wanneer in de aanloop naar een reorganisatie in sommige functiegroepen overtuigend wordt verwacht (fase 2), dan worden deze functiegroepen benoemd als 'aangewezen groep functies'. De ambtenaren die tot deze groep behoren, worden aangeduid als fase 2 kandidaten; zij worden hiervan vooraf schriftelijk op de hoogte gesteld.

Het sociaal flankerend beleid biedt dan extra voorzieningen die kunnen helpen om vrijwillig een andere baan te vinden. Eind 2009 kende VWS ruim 800 medewerkers in fase 2, vooral afkomstig van het RIVM, het NVI en het CIBG. Het Kerndepartement sloot 2009 af met 37 fase 2-medewerkers. Wanneer het niet mogelijk blijkt om boventaligheid, gedwongen functiewijziging of gedwongen standplaatswijziging te voorkomen (de organisatie zit dan in fase 3), dan wordt overgegaan tot benoeming als herplaatsingskandidaat. In dat geval is er een maximaal aantal voorzieningen beschikbaar die het mogelijk maakt betrokkene ergens anders aan het werk te helpen. Het aantal herplaatsingskandidaten binnen VWS bedroeg eind 2009 nog geen 10 medewerkers.

Ondersteuning bij mobiliteit

Binnen VWS wordt de mobiliteit van de medewerkers op verschillende manieren gefaciliteerd. Het bureau Talent in Bilthoven en het team Mobiliteit en Arbeidsmarkt in Den Haag slaan steeds meer de handen ineen om de VWS-medewerker te helpen bij het vinden van een nieuwe functie. Ook de samenwerking met de Mobiliteitsorganisatie van het rijk is geïntensiveerd.

Als er sprake is van een fase 2-indicatie, dan wordt er op zowel groeps- als individueel niveau voorlichting gegeven over de mogelijkheden die fase 2 biedt. Zo biedt het Sociaal Flankerend Beleid bij fase 2 o.a. voorzieningen op het gebied van opleidingen en stimuleringspremies om eventuele terugval in salaris te overbruggen. Fase 2 biedt volop kansen en mogelijkheden voor medewerkers die mobiel willen worden. Mobiliteit lijkt dan ook steeds minder een beladen begrip te worden binnen VWS.

Daarnaast zijn in 2009 verschillende initiatieven ontplooid om de thema's mobiliteit en loopbaan op een positieve manier onder de aandacht te brengen. Loopbaanadviseurs houden naast hun reguliere werkzaamheden ook inloopspreekuren en organiseren regelmatig CV-scans, waar

medewerkers ad hoc een praktisch advies kunnen krijgen over hun curriculum vitae.

In 2009 is op de intranetpagina van VWS een button gecreëerd met 'Vrije Werkplekken bij VWS', waarmee belangstellenden meteen worden doorgelinkt naar de vacatures van VWS op de mobiliteitsbank. Elke maandag ontvangen alle VWS-ers een mail met daarin dezelfde button naar de VWS-vacatures en de mobiliteitsbank.

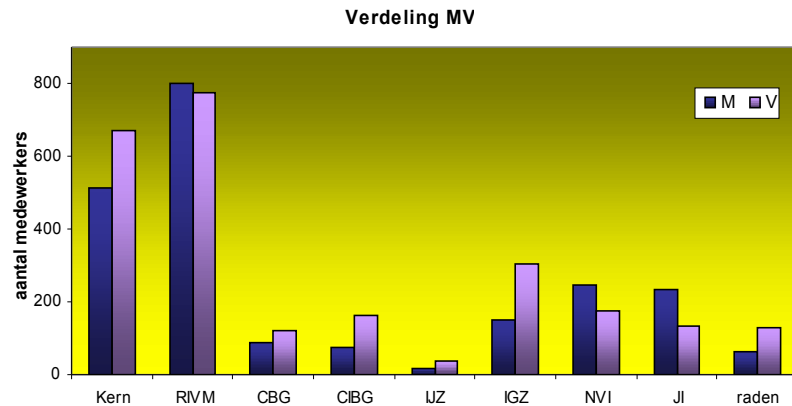
Hoofdstuk 7 Feiten en cijfers

De kenmerken van het VWS-personeel van 2009 zijn in dit hoofdstuk in cijfers weergegeven.

Man-vrouwverhouding

Het aantal vrouwen binnen VWS is voor het eerst in vier jaar licht afgenomen en staat in 2009 op 53,5 %.

De toename van het percentage mannen wordt veroorzaakt door de komst van de twee instellingen van gesloten jeugdzorg, waar ruim 64 % van de medewerkers man is. Bij alle andere organisatie-onderdelen (het RIVM en NVI uitgezonderd) vormen vrouwen de meerderheid.

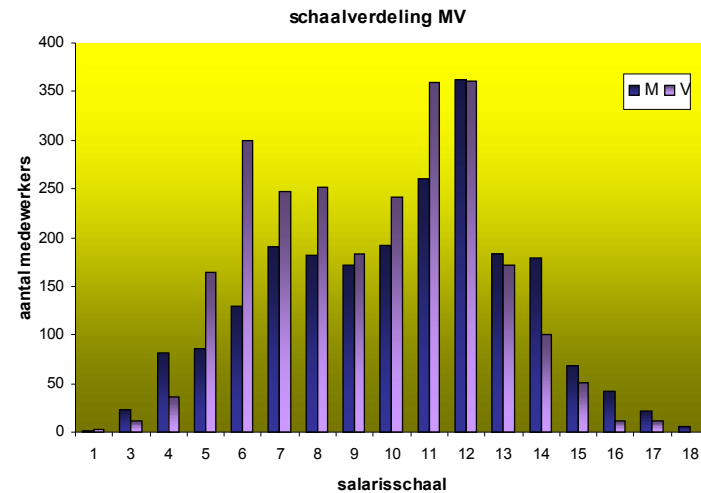


Voltijd-deeltijd

Het percentage deeltijders binnen VWS neemt nog steeds toe en is in 2008 gestegen van 40 % naar 41 %. Zowel het percentage mannen dat in deeltijd werkt is gestegen (van 19 % naar 20%), als het percentage vrouwen (van 58 % naar 59 %).

Schaalverdeling

De lagere schalen uitgezonderd, vormen vrouwen bij VWS de meerderheid tot en met schaal 12.

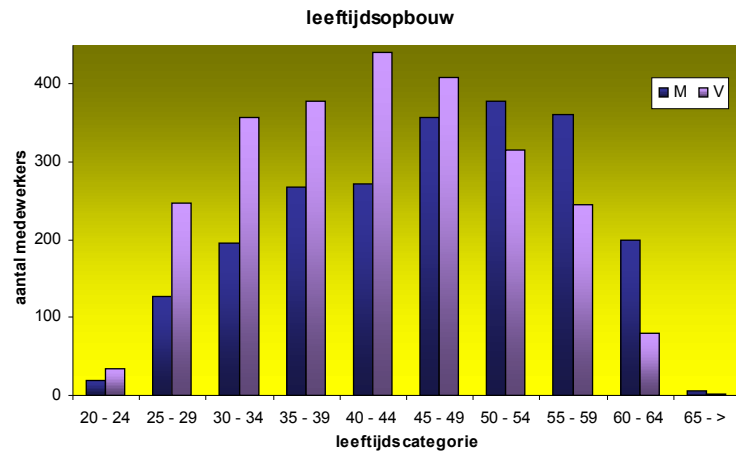


Voor de hele rijksoverheid geldt dat in 2011 het percentage vrouwen in ABD-functies (schaal 17 en hoger) minimaal 25 % moet zijn. In 2009 was 28,2 % van de VWS-medewerkers in ABD-functies vrouw.

Ook zit VWS met 34,6 % ruim boven het streefpercentage van 30 % voor het percentage vrouwen in schaal 15.

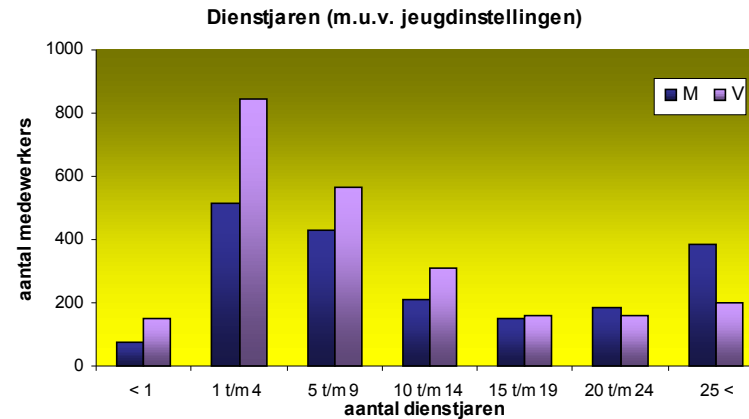
Leeftijdsofbouw

In absolute aantallen zijn binnen VWS vrouwen tot 50 jaar fors in de meerderheid. Onveranderd ten opzichte van voorgaande jaren is dat in de hogere leeftijdscategorieën de mannen in de meerderheid zijn: vergrijzing is binnen VWS vooral een mannenaangelegenheid. Het percentage vrouwen binnen VWS zal de komende jaren toenemen, wanneer deze oudere (mannelijke) medewerkers op grond van hun leeftijd zullen uitstromen.



De vergrijzing van de organisatie wordt ook zichtbaar in de stijging van de gemiddelde leeftijd. Eind 2009 is de gemiddelde leeftijd van de VWS-er 45 jaar. Dat is weer één jaar meer dan vorig jaar. De hoogste gemiddelde leeftijd (49 jaar) wordt gevonden bij adviesraden. De jeugdinstanties noteren de laagste gemiddelde leeftijden (net boven en net onder de 40 jaar). Voor praktisch alle VWS-onderdelen geldt dat de gemiddelde leeftijd onder mannen hoger ligt dan onder vrouwen (resp. 47 om 42 jaar).

Diensttijd



Het aantal dienstjaren per geslacht vertoont hetzelfde beeld als de voorgaande jaren. Wel is de categorie medewerkers met minder dan één

dienstjaar kleiner geworden en is in totaal de gemiddelde dienstdaag toegevoegd. Gemiddeld genomen is de dienstdaag onder vrouwen lager dan onder mannen: de gemiddelde dienstdaag onder vrouwen is 9,7 jaar en onder mannen 13,6 jaar. In de categorie medewerkers met 25 dienstjaren of meer zijn de mannen in de meerderheid.