

Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport



Plan van aanpak VWS
Samen zorgen voor beter

VWS

INHOUDSOPGAVE

1 SAMEN ZORGEN VOOR BETER.....	3
2 BELEIDSAGENDA.....	4
3 KWALITEIT	5
3.1 Kwaliteit door ontwikkeling van de organisatie.....	5
3.2 Kwaliteit met minder mensen	6
4 VORMGEVING.....	7
4.1 Beleid.....	7
4.2 Staf en ondersteuning	8
4.3 Adviesraden en planbureaus	9
4.4 Inspecties	9
4.5 Uitvoering	9
4.5.1 Agentschappen.....	10
4.5.2 Zelfstandige bestuursorganen	10
4.6 Taakstelling in fte en budget	11
5 INTERDEPARTEMENTALE SAMENWERKING	13
6 SOCIAAL FLANKEREND BELEID EN ICT-BELEID.....	14
6.1 Sociaal flankerend beleid	14
6.2 ICT-beleid	14
7 VERVOLGPROCES	15

Bijlage I : Foto VWS

Bijlage II : Analyse van het te verwachten personeelsverloop 2007-2011

Bijlage III: Van werk naar werk: sturen op flexibiliseren en mobiliseren

VWS

1 Samen zorgen voor beter

VWS heeft één van de kleinste beleidskernen van de rijksoverheid. Budgettair is VWS verantwoordelijk voor één van de grootste budgetten van alle departementen. Publicitair zijn VWS-thema's altijd zeer gevoelig: het gaat om leven en dood. De publieke discussie over het VWS-terrein en de politieke aandacht daarvoor zijn dan ook uitzonderlijk groot. Dit verklaart dat VWS een aanzienlijk deel van de vragen uit de Tweede Kamer beantwoordt.

De beleidsterreinen waar VWS zich mee bezighoudt zijn de afgelopen jaren verder ontwikkeld. De verhoudingen tussen de verantwoordelijkheden van rijksoverheid, decentrale overheden, private instellingen en burgers zijn veranderd. Dit komt voort uit een bredere ontwikkeling die het vergroten van de verantwoordelijkheid van en meer beslissingsruimte voor de burger tot einddoel heeft.

Het wijzigen van de zorgstelsels is een belangrijke uitkomst hiervan. De kwaliteit van de zorg voor mensen in een gezonde samenleving is daarbij altijd het uitgangspunt geweest. VWS heeft de afgelopen jaren belangrijke stappen gezet naar een toekomstbestendige organisatie.

De houtskoolschets die VWS in januari 2005 heeft neergelegd, beschreef de toenmalige plannen en ambities van het kerndepartement. Terugkijkend kunnen we concluderen dat deze plannen en ambities voor een deel zijn waargemaakt en in belangrijke mate leidend zijn voor de organisatieontwikkeling.

Het Coalitieakkoord daagt ons opnieuw uit om het departement verder te ontwikkelen en daarmee aan te sluiten bij het meer flexibel maken en verbeteren van de rijksoverheid. De uitgangssituatie van VWS hiervoor is goed. Met de start van het nieuwe kabinet is afgesproken de taken op het terrein van jeugd en gezin aan te sturen vanuit een programmaministerie voor Jeugd en Gezin (J&G). Onderdelen van J&G zijn ondergebracht bij het ministerie van VWS. Deze onderdelen worden in dit plan van aanpak voor wat betreft de taakstelling betrokken. Voor de leesbaarheid van de tekst wordt waar VWS staat zowel het gelijknamige departement bedoeld als ook die onderdelen van VWS die werken voor het programmaministerie.

In het Coalitieakkoord zijn afspraken gemaakt om de komende periode toe te werken naar een kleinere en betere overheid. Alle departementen is gevraagd om uiterlijk 15 juni 2007 plannen hiertoe aan te leveren bij de minister van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties en de Programma SG Vernieuwing Rijksdienst. Met dit stuk voldoet VWS aan deze afspraak.

VWS

2 Beleidsagenda

VWS stelt zich de komende vier jaar tot doel het nieuwe zorgstelsel verder uit te werken en te verbeteren. Tegelijkertijd richt VWS zich op het verbeteren en bestendigen van de zorg in de caresector en de publieke gezondheidszorg. Vanuit deze doelstellingen staan de volgende onderwerpen hoog op de beleidsagenda: kwaliteit, innovatie, arbeidsmarkt, preventie, participatie en jeugd en gezin.

Om de kwaliteit van de zorg te verbeteren zal VWS het veld aanzetten tot het vergroten van de transparantie en het verbeteren van patiëntveiligheid en de ketenzorg. Door het versterken van de positie van de patiënt en de cliënt wordt een verbeterde, begrijpelijke organisatie van het zorgaanbod beoogd alsook een versterking van patiëntenrechten. Het sneller ontwikkelen en invoeren van innovaties in de zorg moet ertoe leiden dat ziekten en problemen eerder worden opgespoord en de curatieve zorg efficiënter wordt. Een voorbeeld is het invoeren van het elektronisch patiëntendossier (epd).

De zorgcapaciteit wordt waar mogelijk vergroot door de doelmatigheid te vergroten. Daarnaast wordt het werken in de zorg aantrekkelijk gemaakt dan wel gehouden. Bij preventie gaat het om het integreren van preventie in de eerste en tweede lijn en, hiermee samenhangend, het beter toesnijden van de bekostiging op de ketenzorg. Het versterken van de sociale samenhang is een belangrijk doel van dit kabinet. VWS richt zich op de participatie waarbij iedereen naar vermogen meedoet en actief burgerschap centraal staat. Daarnaast wordt de komende jaren verder gewerkt aan het decentraliseren van de maatschappelijke ondersteuning.

Voor het programmaministerie voor Jeugd en Gezin staat het verbeteren van de kwaliteit van het jeugdbeleid en het kantelen van de preventie hoog op de agenda. Samen met gemeenten, provincies en het veld wordt een programma ontwikkeld met negen prioriteiten, waaronder het vormen van centra voor jeugd en gezin, de aanpak van kindermishandeling en het verbeteren van jeugdbescherming.

VWS

3 Kwaliteit

3.1 Kwaliteit door ontwikkeling van de organisatie

Tegen de achtergrond van de in de inleiding genoemde ontwikkelingen heeft VWS de organisatieinrichting recentelijk aangepast. VWS heeft een organisatieopzet die bestaat uit drie Directeuren-Generaal (DG's) voor het beleid die elk een deel van de beleidsterreinen afdekken: openbare gezondheidszorg, gezondheidsbescherming, preventie en sport (DG Volksgezondheid), curatieve en langdurige zorg (DG Gezondheidszorg) en jeugd en maatschappelijke zorg (DG Jeugd en Maatschappelijke Zorg). We zijn van mening dat in het licht van de ambities van de beleidsagenda voor VWS deze huidige indeling in drie DG-kolommen effectief is.

Het VWS-beleid is de afgelopen decennia verschoven van doelgroepenbeleid en operationeel beleid naar functioneel beleid. Dat wil zeggen beleid gericht op het verder uitwerken van de systeemverantwoordelijkheid van VWS. In de cure zijn we al vrij ver gevorderd. Binnen de care en de openbare gezondheidszorg moet VWS een aantal fundamentele vragen over de organisatie van de zorg beantwoorden.

De VWS-organisatiestructuur is thans dual van karakter. Enerzijds zijn er velddirecties die zich richten op een bepaalde sector. Anderzijds zijn er zorgbrede directies om de samenhang en het sturingsvermogen te vergroten. DG's doen een beroep op de zorgbrede directies, zoals zij ook een beroep doen op de staf- en facilitaire directies. Het duale karakter van de structuur is effectief gebleken, maar heeft ook geleid tot een extra coördinatiedruk en overlap in verantwoordelijkheden. Deze drukte en overlap willen we verminderen door meer horizontaal te organiseren.

Het werk "horizontaal organiseren" betekent dat medewerkers vanuit het eigen organisatieonderdeel departementsbreed kunnen worden ingezet bij dossiers en thema's die de huidige grenzen van organisatieonderdelen of zelfs de grenzen van het departement overstijgen. Deze werkverbanden vallen onder verantwoordelijkheid van één portefeuillehouder. Dat vraagt om helderheid in verantwoordelijkheden. De Bestuursraad zal aan het begin van het beleids- en uitvoeringsproces eenduidige regie moeten voeren. Niet alleen op inhoud, maar ook op het inzetten van capaciteit. Dat vermindert onduidelijkheden over wie waar over gaat, de coördinatielast en de interne bestuurlijke drukte.

Met het inhuizen en vormgeven van het programmaministerie voor Jeugd en Gezin zijn we een weg ingeslagen die aansluit bij een bredere ontwikkeling binnen de overheid en die er toe moet leiden dat de ministeries flexibel kunnen werken en beleid meer in programmatische samenhang ontwikkelen en implementeren.

VWS is geen beleidsdepartement op zichzelf, maar een cluster van organisaties. VWS kent een aantal organisatieonderdelen buiten de beleidskern, waaronder agentschappen (CIBG, aCBG, RIVM, NVI), inspecties (IJZ en IGZ) en adviesraden en planbureaus (GR/RGO, RMO, RVZ en SCP). Zij beschikken soms over een eigen wettelijke basis (bijvoorbeeld IGZ en RIVM) en hebben in dat geval een zekere mate van autonomie. VWA is een inspectie die voor het VWS-deel valt binnen het staatstoezicht op de volksgezondheid. Daarnaast heeft de wetgever onder de verantwoordelijkheid van de minister van VWS enkele zelfstandige bestuursorganen (zbo's) ingesteld met eigen wettelijke taken die zij op bestuurlijke afstand

VWS

van het departement uitvoeren. VWS heeft van oudsher zbo's die hun taken dicht tegen beleid aan uitvoeren.

VWS heeft in haar nieuwe rol als "systeembeheerder" nog meer belang bij optimale relaties met haar agentschappen en zbo's, maar ook met haar kennisinstituten. Deze verschuiving in rollen en verhoudingen kunnen gevolgen hebben voor de toekomstige organisatie en werkwijze van het departement en haar medewerkers.

3.2 Kwaliteit met minder mensen

Het streven naar continue verbetering van de kwaliteit in samenhang met de taakstelling dwingt ons nog scherper strategische keuzes te maken over de kerntaken en beleidsdossiers. Gezien de omvang van de taakstelling is het onvermijdelijk dat VWS zal moeten prioriteren om met minder mensen het werk te kunnen doen met behoud van kwaliteit. Een inhoudelijke taakanalyse is voor deze prioritering uitgangspunt geweest.

Bij het invullen van de taakstelling zijn drie uitgangspunten gehanteerd. Allereerst gaan we door met de ingezette organisatieontwikkelingen. De ontwikkelingen worden versneld. Daarnaast herprioriteren we taken waar mogelijk. Dat wil zeggen dat we bepaalde taken niet of minder intensief zullen doen. Tot slot willen we de kwaliteit van de organisatie behouden en waar mogelijk verbeteren. Dit willen we bereiken door de flexibiliteit van medewerkers en de organisatie te vergroten, taken van staf en ondersteuning binnen VWS en interdepartementaal maximaal te bundelen, eenduidige regie te voeren, meer resultaatgericht te werken, processen te standaardiseren en de externe herkenbaarheid van de organisatie te vergroten.

VWS

4 Vormgeving

In de volgende paragrafen wordt ingegaan op de contouren en hoofdlijnen van de uitwerking van de taakstelling naar beleid, staf en ondersteuning, adviesraden en planbureaus, inspecties en uitvoering, te weten agentschappen en zelfstandige bestuursorganen, analoog aan de SGO-notitie "De verkokering voorbij..."

4.1 Beleid

De taakstelling op beleid wordt ingevuld door te schrappen in taken die niet binnen de hoofdlijnen van het VWS-beleid passen, de inzet op dossiers te verminderen en door het werk anders te organiseren. Gelet op de ambitie van het kabinet op het terrein van VWS zijn er geen beleidsvelden waarop de inzet geheel kan worden beëindigd. Binnen de beleidsvelden kunnen wel keuzes gemaakt worden door meer focus aan te brengen.

Het schrappen van taken vullen we in door over de hele linie op taken en dossiers te verminderen of te beperken. Voorbeelden hiervan zijn: minder aandacht besteden aan incidentele projecten; op internationaal gebied minder energie steken in het onderhouden van bilaterale contacten; minder inzet op het terrein van de maatschappelijke ondersteuning door het overhevelen van verantwoordelijkheden in het kader van de Wet maatschappelijke ondersteuning (Wmo) naar de gemeenten; het verminderen van afzonderlijke kwaliteitsprojecten in de langdurige zorg; het verminderen van bemoeienis door het overhevelen van beleidstaken op het gebied van sport naar sportbonden en sportkoepels.

Eén van de speerpunten die de SGO-notitie benoemt is het eenduidig beleggen van verantwoordelijkheden. VWS is zich bewust van het feit dat in sommige gevallen de verantwoordelijkheid van dossiers verspreid belegd is binnen de organisatie. Om effectiever en efficiënter te werken zullen we de verantwoordelijkheden eenduidiger beleggen. Om de bestuurlijke drukte te verminderen kijkt VWS ook scherp naar het afbouwen van de kleinere, coördinerende dossiers.

Op het departement wordt veel energie gestoken in het beoordelen en doorgeleiden van gegevens van derden. Om capaciteit te besparen moeten we meer vertrouwen op externe informatie- en gegevensbronnen.

We starten een fundamentele herziening van het subsidiebeleid. Hiertoe onderzoeken we of het mogelijk is minder projectsubsidies te verstrekken en of we kunnen kiezen voor een meer programmatische aanpak. Het aantal subsidies zal moeten verminderen om de werklast voor het kerndepartement te verlagen.

Er zijn mogelijkheden voor het realiseren van meer efficiency in de financiële functie door het verkleinen van de regeldruk en de controletoren, een selectiever gebruik van financiële instrumenten en het vereenvoudigen van het organiseren van de financiële werkzaamheden.

Gelet op de politieke agenda is het niet mogelijk om meer taken te schrappen. Daarom moeten we over de hele linie de resterende taken met minder mensen doen. De consequentie daarvan is dat de bezetting op een groot aantal dossiers minimaal is. Dit vraagt om een zorgvuldige en sterkere afweging van prioriteiten en een goede dialoog tussen politieke en ambtelijke leiding.

VWS

Het kerndepartement wordt, om nog beter aan te kunnen sluiten bij ontwikkelingen, anders ingericht door het werk horizontaal te organiseren. Dit betekent echter niet automatisch dat de hoofdstructuur van de organisatie verandert. We lichten de taken van de directies Markt en Consument (MC) en Macro-Economische Vraagstukken en Arbeidsvoorwaarden (MEVA) door om te bezien welke taken zich lenen voor horizontaal organiseren. Voorbeelden hiervan zijn kwaliteitsbeleid en innovatie. Dergelijke interdisciplinaire programma's vallen in de toekomst onder de verantwoordelijkheid van één portefeuillehouder.

De projectenpool is een eerste aanzet geweest tot flexibel werken binnen VWS. Het departement heeft veel baat gehad bij deze projectenpool. Alleen een centrale pool is echter onvoldoende om een volledig flexibele organisatie te zijn. Het is juist van belang dat flexibiliteit in de gehele organisatie wordt bewerkstelligd om beter op ontwikkelingen en actualiteiten in te kunnen spelen. Beleidsdirecties vangen in de toekomst dan ook primair zelf nieuwe prioriteiten op.

In het coalitieakkoord zijn ambities geformuleerd op het terrein van jeugd en gezin, zonder dat er personele middelen beschikbaar zijn gesteld. De benodigde middelen voor de staf- en ondersteuningstaken van het programmaministerie Jeugd en Gezin worden opgevangen binnen de VWS-begroting. De financiering van de taakuitbreiding zal moeten worden opgevangen binnen de begroting van J&G. Hiervoor heeft VWS middelen aangevraagd uit het budget voor de coördinatie van het algemene regeringsbeleid bij het ministerie van Algemene Zaken.

4.2 Staf en ondersteuning

De VWS-organisatie heeft goede ondersteuning nodig vanuit de stafdirecties en ondersteunende directies om optimale prestaties te leveren. De relatieve kosten van de ondersteuning moeten echter zo laag mogelijk gehouden worden om zoveel mogelijk middelen te kunnen inzetten voor het primaire proces. VWS volgt daarom de SGO-doelstelling om de ondersteunende functies relatief meer af te slanken dan de primaire functies.

De komende jaren zal de bestaande beleidslijn om departementaal en interdepartementaal zoveel mogelijk samen te werken op bedrijfsvoeringsfuncties door VWS met kracht worden doorgezet. Dat is nodig om efficiency door schaalvoordelen te benutten en tegelijk de kwaliteit van de ondersteuning te behouden of te versterken. De uitvoering kan en zal steeds vaker buiten VWS gevonden worden, tenzij er specifieke redenen zijn daar nog niet toe over te gaan, bijvoorbeeld in shared servicecentra of uitbesteed bij een ander departement of aan de markt. De eigen bedrijfsvoeringsorganisatie binnen VWS wordt dan veel kleiner en oefent vooral een schakelfunctie uit tussen het primaire proces van VWS en de externe toeleveranciers en uitvoerende organisaties. Om dit proces goed te faciliteren zullen de directies die betrokken zijn bij deze ontwikkeling (FPB, FD, DI en een deel van P&O) worden samengevoegd in één directie bedrijfsvoering. Er zal bezien worden in hoeverre deze directie ook taken kan gaan vervullen voor andere dienstonderdelen buiten de beleidskern van VWS. Voor een aantal ontwikkelingen op het terrein van staf en ondersteuning wordt aansluiting gezocht bij interdepartementale actielijnen. Zie ook paragraaf 5.

VWS

4.3 Adviesraden en planbureaus

VWS stelt een interdepartementaal onderzoek voor naar het bundelen van taken van de adviesraden en het efficiënter organiseren van de functies van de planbureaus.

Het totale aantal adviezen kan verminderen in lijn met het afslanken van beleidskernen. Het aantal ongevraagde adviezen kan beperkt worden en de secretariaten kunnen gebundeld worden. Ook zou meer en flexibel gebruik gemaakt kunnen worden van externe deskundigheid wat mogelijkheden biedt voor kleinere vaste secretariaten. De extra mogelijkheid om af te slanken bij de adviesraden is sterk afhankelijk van de interdepartementale ontwikkelingen. Interdepartementaal kan ingezet worden op een meer integrale aanpak door samen te werken of zelfs adviesraden samen te voegen.

VWS stelt een interdepartementaal onderzoek voor naar het bundelen van taken van de adviesraden en het efficiënter organiseren van de functies van de planbureaus. De taakstelling, zowel voor de adviesraden als voor het Sociaal en Cultureel Planbureau (SCP), hangt nauw samen met een verantwoorde interdepartementale aanpak en vraagt om politieke besluitvorming.

4.4 Inspecties

De Inspectie voor de Gezondheidszorg (IGZ) en Inspectie Jeugdzorg (IJZ) spelen een cruciale rol in het verbeteren van de kwaliteit van zorg. In de politiek en maatschappij worden hoge eisen gesteld aan het uitoefenen van de toezichttaken van deze inspecties. Het is nodig dat het takenpakket van beide inspecties zo efficiënt mogelijk wordt ingericht. Hiertoe onderzoeken we de mogelijkheden tot verdergaande samenwerking tussen IGZ en IJZ. Daarnaast worden niet-kerntaken in de uitvoering afgestoten en wordt het meldingsproces, te weten het IGZ-loket en de frontoffice, opnieuw ingericht. Het verder afslanken door te snijden in het takenpakket is echter niet verantwoord. Gelet op de ambities onderzoeken we of een personeelsuitbreiding nodig is om intensiever toezicht te kunnen houden op het verbeteren van de kwaliteit van het zorgstelsel, de jeugdzorg en het versterken van de positie van de patiënt.

Bij de Voedsel en Waren Autoriteit (VWA) vindt een transitie plaats naar een stabiele, flexibele en moderne tweedelijns toezichtorganisatie. Deze ontwikkeling past in het kader van het intensiveren en versnellen van het invoeren van tweedelijns toezicht en toezicht op controle. In 2015 zal dit in belangrijke mate gerealiseerd moeten zijn. Bevoegdheden in het kader van de eerstelijns toezicht bij de Drank- en horecawet worden overgeheveld naar gemeenten. Deze transitie vergt beleidsinspanning en stevige politieke besluitvorming, mede in samenhang met een aantal nog niet opgeloste problemen uit het verleden. Het ministerie van Landbouw, Natuur en Voedselkwaliteit (LNV) is eigenaar van de VWA en voert, in samenwerking met VWS, de regie bij deze transitie. VWS steunt LNV bij een eventueel beroep op de centrale middelen voor sociaal flankerend beleid.

4.5 Uitvoering

VWS gaat bij het uitwerken van de taakstelling bij de uitvoeringsorganisaties uit van de uitgangspunten die zijn beschreven in de SGO-notitie "De verkokering voorbij..." VWS streeft er naar de relatie tussen beleid en uitvoering te verbeteren en de samenhang in de uitvoering te versterken.

VWS

De komende kabinetsperiode licht VWS de zorg-zbo's door om te onderzoeken of een verdergaande efficiency mogelijk is. Daarbij zal ook aandacht worden besteed aan het verminderen van regeldruk en administratieve lasten. De mogelijkheden worden gezien om in de zorg de regeldruk te verminderen door regels en controlemechanismen te vereenvoudigen of te schrappen. Voorbeelden hiervan zijn de indicatiestelling en de regel- en verantwoordingsstructuur in de AWBZ.

Onder de uitvoering vallen zowel de agentschappen als de zelfstandige bestuursorganen.

4.5.1 Agentschappen

VWS zal besparing zoeken in de opdrachten aan agentschappen en in door de agentschappen aan VWS in rekening gebrachte kosten ("tarieven"). Een aantal programma's zal minder frequent worden uitgevoerd.

Rijksinstituut voor Volksgezondheid en Milieu

VWS realiseert de taakstelling bij het Rijksinstituut voor Volksgezondheid en Milieu (RIVM) door lagere kosten ("tarieven") voor de opdrachtgevers te berekenen en door het verminderen van de opdrachten vanuit VWS. Het budget voor strategisch onderzoek zal evenredig aan de tariefsdaling worden gekort. De frequentie van een aantal publicaties, zoals bijvoorbeeld Zorgbalans wordt bijgesteld.

Nederlands Vaccin Instituut

Het Nederlands Vaccin Instituut (NVI) heeft de afgelopen jaren fors geïnvesteerd in het beter borgen van de kwaliteit. Een volumekorting is niet haalbaar zonder de reikwijdte van het Rijksvaccinatieprogramma op het spel te zetten. Dat legt beperkingen op aan de mogelijkheden om efficiency bij het NVI te bereiken. Het NVI zal een efficiencyreductie realiseren door de kosten ("tarieven") te verlagen.

Centraal Informatiepunt Beroepen in de Gezondheidszorg

De taakstelling bij het Centraal Informatiepunt Beroepen in de Gezondheidszorg (CIBG) wordt gerealiseerd door een efficiencybesparing die leidt tot lagere kosten ("tarieven").

Agentschap College ter Beoordeling van Geneesmiddelen

Het agentschap College ter Beoordeling van Geneesmiddelen (aCBG) is een door de farmaceutische industrie via tarieven gefinancierd agentschap. VWS legt het aCBG, net als de overige agentschappen, een efficiencykorting op. De opbrengst van de taakstelling uit het tariefgestuurde deel komt niet toe aan VWS, maar aan de farmaceutische industrie.

4.5.2 Zelfstandige bestuursorganen

Centrum Indicatiestelling Zorg

De indicatiestelling door het Centrum Indicatiestelling Zorg (CIZ) wordt gestroomlijnd en vereenvoudigd. Dit kan onder meer door steekproefsgewijze controle achteraf met harde sancties bij misbruik en meer gebruik van standaard indicatieprotocollen. Na politieke besluitvorming over de toekomst van de AWBZ en de indicatiestelling zal worden gezien of een verdergaande vereenvoudiging en daarmee ook aanvullende besparingen kunnen worden bereikt.

VWS

Blad

11

Kenmerk

College voor zorgverzekeringen

Het College voor zorgverzekeringen (CVZ) ontwikkelt zich naar een slanke en transparante "pakket- en fondsbeheerder" met uitvoerende taken op het terrein van buitenlandse verzekerden, gemoedsbezwaarden en boetes. De pakkettaak van het CVZ wordt slimmer uitgevoerd en de overige taken van het CVZ worden doelmatiger georganiseerd.

Pensioen- en Uitkeringsraad

Op grond van demografische ontwikkelingen zullen de taken van de Pensioen- en Uitkeringsraad (PUR) worden afgebouwd.

Nederlandse Zorgautoriteit

De Nederlandse Zorgautoriteit (NZa) investeert als jonge organisatie in haar rol als "marktmeester", toezichthouder op de zorgverleningsmarkt, de zorgverzekeringsmarkt en de zorginkoopmarkt. De NZa focust op effectieve prikkels en doelmatigheid in het systeem en op een moderne en effectieve wijze van toezicht houden. Tegen deze achtergrond is een beperkte efficiencytaakstelling in de tweede helft van de kabinetsperiode mogelijk.

College bouw zorginstellingen en College sanering zorginstellingen

De afnemende overheidsbemoeienis met de huisvesting en bedrijfsvoering van zorginstellingen betekent de afbouw van het College bouw zorginstellingen (CBZ) en het College sanering zorginstellingen (CSZ) als zelfstandige bestuursorganen. VWS bouwt de taken van het CBZ en het CSZ in deze kabinetsperiode verder af, waarbij deeltaken elders worden ondergebracht.

ZonMw

ZonMw zal efficiënter en meer flexibel gaan werken. ZonMw zal programma's moeten samenvoegen en minder projecten uitvoeren.

4.6 Taakstelling in fte en budget

Het totaal aan maatregelen leidt tot een reductie van fte en budget. Deze zal de komende kabinetsperiode gefaseerd worden opgelegd. In onderstaande tabel wordt aangegeven wat de taakstelling voor de komende vier jaar is en hoe deze is verdeeld over de verschillende onderdelen van VWS. Het uitgangspunt in fte wordt in bijlage I nader toegelicht.

Categorie	Uitgangspunt in fte	Taakstelling in fte	Taakstelling in budget (x € 1.000)
Beleid	765	132	8.813
Staf en ondersteuning	422	105	6.011
Adviesraden en Planbureaus	153	31	2.098
Inspecties	1.199	186	13.318
Uitvoering			
- agentschappen	1.058	99	5.680
- zbo's	2.932	389	20.682
Totaal¹	6.529	941	56.602
(taakstelling startbrief)		(926)	(56.412)

¹ Afrondingsverschillen mogelijk.

Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport

Blad

12

Kenmerk

VWS

In de ministerraad van 1 juni 2007 is besloten dat voor de totaaltelling van de afslanking van de Rijksdienst in fte's te zijner tijd de ontwikkeling van de personeelsomvang van de (deels) door derden gefinancierde diensten moet worden meegenomen. Voor VWS gaat het om delen van het aCBG, CIBG, RIVM, NVI en CIZ. Wat dit kwantitatief oplevert, valt op dit moment nog niet te zeggen.

VWS

5 Interdepartementale samenwerking

VWS ziet door interdepartementale samenwerking mogelijkheden voor rijksbrede kostenbesparing, het verder versterken van effectiviteit en het verbeteren van de kwaliteit van werkprocessen. Een betere rijksoverheid is gebaat bij focus en tempo op een aantal rijksbrede acties.

Auditfunctie

VWS steunt het vormgeven van een rijksbrede auditfunctie om te komen tot het meer uniform uitvoeren van audits en het meer klantgericht verlenen van diensten. Om de volledige taakstelling te halen zal ook het vereenvoudigen van regelgeving en een lagere normering nodig zijn.

ICT

VWS zet voor ICT in op rijksbrede dienstverlening, gezamenlijk inkopen, beter uitwisselen van informatie en een betere toegankelijkheid van informatie. VWS sluit met haar eigen IT-visie aan bij interdepartementale ontwikkelingen.

Communicatie

De directies Voorlichting werken interdepartementaal samen met de VoorlichtingsRaad (VoRa) aan een plan om uitvoerende activiteiten zoveel mogelijk te bundelen en waar mogelijk te versoberen. VWS ondersteunt deze interdepartementale ontwikkeling.

VWS gaat er van uit dat door het programma "Vernieuwing Rijksdienst" de bovengenoemde mogelijkheden nader worden onderzocht en er samenhangende voorstellen hieromtrent komen. Dat geldt ook voor de eerder genoemde adviesraden en planbureaus. Bij het realiseren van de departementale taakstelling gaat VWS er van uit dat de taakstelling in de betreffende onderdelen verdisconteerd kan worden.

6 Sociaal flankerend beleid en ICT-beleid

6.1 Sociaal flankerend beleid

VWS stelt zich ten doel een flexibele organisatie te zijn, die snel en soepel kan inspelen op maatschappelijke ontwikkelingen en veranderingen in politieke prioriteiten, zodat VWS ook in de toekomst goed blijft functioneren. Een flexibele organisatie vraagt om het aanpassen van de organisatieinrichting en om flexibele en breed inzetbare medewerkers. Mogelijke wijzigingen in de organisatiestructuur en inrichting worden nader onderzocht en uitgewerkt.

De taakstelling resulteert in een vermindering van 941 fte. Deze reductie kan niet alleen worden opgevangen door zeker natuurlijk verloop (zie bijlage II). Daarom zetten we mobiliteit en loopbaanontwikkeling in als motor voor het meer flexibel maken van VWS en voor het realiseren van de taakstelling. Hierdoor ontstaan kansen voor medewerkers die zich architect voelen van hun eigen carrière. We zijn ervan overtuigd dat door hierop te sturen een groot deel van de taakstelling in personele zin zal kunnen worden ingevuld. We zullen maximale inspanning leveren om het ontstaan van herplaatsingskandidaten te voorkomen. De notitie "Van werk naar werk: sturen op flexibiliseren en mobiliseren" (bijlage III) beschrijft het in te zetten HRM-beleid.

Er wordt een beroep gedaan van € 15 miljoen op de middelen die interdepartementaal beschikbaar zijn gesteld voor sociaal flankerend beleid. Hierin is niet het selectief in te zetten budget bij vertrek van medewerkers naar buiten de rijksdienst opgenomen. We gaan ervan uit dat, voor zover hiervoor voorzieningen in het sociaal flankerend beleid worden opgenomen, VWS haar evenredige aandeel hierin krijgt.

Gezien het rijksbrede karakter van de huidige taakstellingen wordt echter voorgesteld om vanuit ICPR-verband te komen tot rijksbrede normen voor de hoogte en verdeling van het beschikbare budget voor sociaal flankerend beleid over de departementen.

6.2 ICT-beleid

Investeren in ICT is noodzakelijk voor het vernieuwen van de rijksdienst. Met de door VWS ontwikkelde I- en IT-visie en Informatiseringsagenda zien we nadrukkelijk mogelijkheden om met gerichte en samenhangende inzet van ICT-middelen de kwaliteit van de procesondersteuning te verbeteren en randvoorwaarden neer te leggen voor de geschetste koers. De in de I- en IT-visie beschreven ICT-toepassingen bieden mogelijkheden om de gewenste afslanking te realiseren en tegelijk de kwaliteit van de werkprocessen te verhogen. Omdat ook voor de uitvoering van de Informatiseringsagenda van VWS geldt dat de kost voor de baat uitgaat, doet VWS een beroep op de interdepartementale ICT-middelen van € 10 miljoen. We gaan er vanuit dat structurele besparingen gerealiseerd kunnen worden, met name door het digitaliseren van de documenthuishouding en de werkprocessen die daarvoor in aanmerking komen.

VVFJ

7 Vervolgproces

Het plan van aanpak en de met elkaar afgesproken actielijnen zullen in de tweede helft van 2007 verder uitgewerkt worden. De verdere uitwerking is op onderdelen afhankelijk van de interdepartementale regie en de rijksbrede opdrachten die vanuit de "Operatie Vernieuwing Rijksdienst" worden begeleid. De uitkomsten van deze opdrachten moeten een bijdrage leveren aan het geheel van de taakstelling en het bereiken van de beoogde verbetering.

VWS

Bijlage I: Foto VWS

startbrief Kabinet Balkenende IV
afroondingsverschillen mogelijk

	Uitgangspunt in fte
Beleid	fte
CZ	64
GMT	45
Z	38
LZ	63
DGG	211
PG	54
VGP	55
Sport	32
DGV	141
DJB	39
MO	56
OHW	17
DGJMZ	112
DBO	43
IZ	21
IZ attachees	9
FEZ	39
MC	53
MEVA	47
P&P	39
WJZ	39
Overig	12
SG/pSG	301
Beleid	766
Staf en ondersteuning	fte
AD	50
DI	27
FD	120
DP&O	51
FPB	120
DVC	53
Staf en ondersteuning	422
Adviesraden en planbureaus	fte
SCP	76
GR/RGO	50
RMO	8
RVZ	19
Adviesraden en planbureaus	153
Inspecties	fte
IGZ	348
IJZ	36
VWA	815
Inspecties	1.199
Agentschappen	fte
ACBG	2
CIBG	122
RIVM	688
NVI	129
DPC (AZ)	19
RGD (VROM)	28
NWO (OCW)	26
TNO (OCW)	44
Agentschappen	1.058
ZBO's	fte
PUR	268
CVZ	308
NZa	140
ZonMw	108
CBZ	108
CIZ	1.982
CCMO	9
CSZ	9
ZBO's	2.932
Totaal	6.529

VWS

Bijlage II: Analyse van het te verwachten personeelsverloop 2007-2011

Het personeelsverloop binnen VWS laat zich, met uitzondering van de zbo's, de komende jaren op een aantal punten voorspellen. Onderstaand het te verwachten verloop op basis van de pensioengerechtigde leeftijd en het verloop op basis van de afloop van tijdelijke dienstverbanden.

Er is aangenomen dat medewerkers in 2007 gemiddeld op hun 63^e jaar met pensioen gaan. Voor 2006 is een omvangrijke groep medewerkers met behulp van de zogenaamde Remkes-regeling vervroegd uitgestroomd.

	2007	2008	2009	2010	2011	totaal
Natuurlijk verloop exclusief zbo's (benadering van het aantal fte)	250	200	70	70	60	650

VWS

Bijlage III: Van werk naar werk: sturen op flexibiliseren en mobiliseren

VWS gaat sturen op loopbaanontwikkeling en mobiliteit. We kiezen bewust voor een aanpak die managers en medewerkers actief steunt in het begeleiden van mensen van werk naar werk. Er wordt een maximale inspanning geleverd om herplaatsingsproblematiek te voorkomen. De maatregelen dragen op korte termijn bij aan het realiseren van de taakstelling en resulteren op lange termijn in een flexibele organisatie. Dat vraagt niet alleen om het versoepelen van de structuur, maar ook om flexibele en breed inzetbare medewerkers die zich architect weten en voelen van hun eigen loopbaan. Het doel is dat medewerkers weten wat wordt verstaan onder flexibiliteit en mobiliteit. De directie Personeel en Organisatie ontwikkelt een strategie om bewust te sturen op in-, door- en uitstroom. De VWS-er wordt architect van de eigen loopbaan.

Maatregelen

De te nemen maatregelen zullen de cultuur gaan beïnvloeden, waardoor medewerkers als het om hun werk gaat minder gaan hechten aan "vast en zeker" en meer gaan vertrouwen op "flexibel en veilig". Daarom beginnen we op korte termijn met het informeren van medewerkers over wat concreet wordt verstaan onder een flexibele medewerker en wat van de medewerker wordt verwacht. In 2008 stuurt VWS op in-, door- en uitstroom, waarvoor meetbare doelen zullen worden opgesteld. Hiervoor wordt het zogenaamde 3-5-7 jaar model in het functioneringsgesprek ingevoerd. De jaren staan model voor de momenten waarop mobiliteit en blijvende inzetbaarheid nadrukkelijker de aandacht krijgen in het gesprek. In 2008 hebben alle medewerkers van VWS een gesprek gehad met hun leidinggevende, waarin zicht wordt gegeven op de mogelijkheden voor de loopbaan op de interne- of externe arbeidsmarkt. De gesprekken geven inzicht in de mobiliteitswensen van medewerkers, die overigens ook kunnen bestaan uit het breed inzetten binnen VWS van een specialisme. Na vijf jaar wordt mobiliteit meer verplichtend. Leidinggevend en medewerkers zullen in het voeren van de gesprekken en de uitvoering van de afspraken worden ondersteund door een "Mobiliteitsteam". Dit team helpt niet alleen om de juiste instrumenten in te zetten, maar heeft ook een (inter)departementaal mobiliteitsnetwerk. Via dit netwerk worden medewerkers gematched met functies binnen en buiten het Rijk. Regels voor vrijgave van vacatures zullen worden bijgesteld om de gewenste mobiliteit daadwerkelijk te effectueren. Door een goede matching van (inter)departementale mobiliteitskandidaten wordt bijgedragen aan het voorkomen van de herplaatsingsproblematiek. VWS heeft inmiddels ervaring opgedaan met het flexibiliseren van de organisatie en volgt de rijksbrede ontwikkelingen op dit terrein op de voet.

Sociaal flankerend beleid

Het Rijk staat gezamenlijk voor een taakstelling en zoekt interdepartementaal naar oplossingen en actielijnen. VWS zal hierbij optimaal aansluiten. Voor de eigen activiteiten is bij benadering € 15 miljoen nodig. Dit bedrag is gebaseerd op ervaringsgegevens. Hierin is niet het selectief in te zetten budget bij vertrek naar buiten de Rijksdienst opgenomen. We gaan ervan uit dat, voor zover hiervoor voorzieningen in het sociaal flankerend beleid worden opgenomen, VWS haar evenredige aandeel hierin krijgt.