



Ministerie van Volksgezondheid,
Welzijn en Sport

Sociaal jaarverslag 2008



Sociaal jaarverslag 2008

Samen werken en zorgen voor beter

Inhoud

Voorwoord	3	Hoofdstuk 4	
Hoofdstuk 1		HRM-beleid: Goed werkgeverschap	30
VWS werkt samen aan kleiner én beter	6	Werving, selectie en arbeidsmarktcommunicatie	30
De opdracht	6	Mobiliteitsteam	31
Ontwikkelingen per beleidskolom	6	Ontwikkelmarkt	31
Oprichting nieuwe directie Bedrijfsvoering	7	Het 3-5-7-model	34
Intensiever samenwerken binnen het rijk	7	Training ontwikkelgesprekken	34
Personeelsbestand	10	Management-Development programma	35
Functiegebouw Rijk	10	Expertontwikkelprogramma	35
Diversiteit	11		
Hoofdstuk 2		Hoofdstuk 5	
Ontwikkelingen bij andere dienstonderdelen	14	Werken in een gezonde organisatie	38
Het CBG zette in op telewerken en verdere ontwikkeling van het personeel	14	Ziekteverzuim: kleine stijging en daling	38
De RVZ ontwikkelde nieuw HRM-beleid	15	Vitaliteit en gezondheid	39
Inspectie Jeugdzorg betrok medewerkers bij grote wervingsactie	15	Vertrouwenspersonen ongewenste omgangsvormen	39
Gezondheidsraad vernieuwde en bouwt voort	18	Vertrouwenspersonen arbeidsconflicten: vroeg erbij zijn is deel van de oplossing	42
NVI bedwong onrust en focust op mobiliteit	18	Bedrijfsmaatschappelijk werk: tijdig signaleren en aanpakken	42
RIVM deed meer met minder	19	Integriteit: van regels naar ‘tussen de oren’	42
IGZ stelde HRM-raad in en houdt aandacht voor cultuur vast	22	Medezeggenschap	43
CIBG: lerende organisatie met aandacht voor persoonlijke ontwikkeling	22	Personeelsvereniging	43
SCP druk met nieuwe projecten en ontwikkeling van medewerkers	23		
Hoofdstuk 3		Hoofdstuk 5	
Visie op de organisatie	26	Feiten en cijfers	46
Samen zorgen voor beter	26	Omvang personeelsbestand	46
		Man-vrouwverhouding	47
		Leeftijdsopbouw	50
		Diensttijd	51
		Arbeidsmarkt	51

Voorwoord

We gaan weer met volle kracht vooruit. Dat was mijn inzet toen op 1 januari 2008 de vuurpijlen de lucht in gingen. VWS verandert: we hebben nieuwe energie in het verbeterprogramma gestopt. Nu ik terugkijk zie ik drie belangrijke punten waarop dit jaar veel voortgang is geboekt.

Ten eerste hebben we samen een visie voor VWS ontwikkeld. Ons motto is: Nederland gezond en wel. Onze visie geeft precies aan waar we voor staan en dat schept verbondenheid voor onszelf en duidelijkheid voor de buitenwereld. De manier waarop wij werken is het tweede punt. Flexibel en mobiel, dat hoort bij deze tijd en bij de opgaven waar wij voor staan. Horizontaal werken betekent: samen de handen uit de mouwen steken, ongeacht de koker waar je in zit. Derde punt is het ontwikkelen van competenties bij alle medewerkers. Samenwerken is het sleutelwoord.

Aan al deze drie punten is in 2008 behoorlijk hard getrokken. Onder de paraplu van Samen Zorgen voor Beter worden de resultaten nu zichtbaar. Natuurlijk is het programma Vernieuwing Rijksdienst en het streven van het kabinet Balkenende IV naar een kleinere en betere overheid de grootste 'drive' geweest voor alle veranderingen. Maar uiteindelijk zijn het alle VWS-ers zelf die het samen moeten doen. En ik ben er trots op dat zo veel mensen, ondanks de moeilijke opgaven die nog voor ons liggen – denk maar aan de gevolgen van de kredietcrisis – die handschoen hebben opgepakt.

secretaris-generaal Geert van Maanen

Brigit Burema

coördinerend inspecteur voor de gezondheidszorg

Mijn baan: is interessant want ontwikkelingen in de maatschappij, de politiek en de wetgeving hebben direct gevolgen voor je werk. Als inspecteur sta ik er middenin, ik zie de onderlinge verbanden in de hele keten van de gezondheidszorg. Mijn baan biedt mij veel afwisseling en uitdaging. Ik werk vrij zelfstandig en hecht aan goede samenwerking met collega's.

De stappen: Ik werk nu alweer 17 jaar bij de IGZ, maar steeds in veel verschillende sectoren van de gezondheidszorg. Er is veel veranderd, bijvoorbeeld in de werkwijze die nu meer in multidisciplinaire teams gebeurt en gericht is op risico's in de zorg. Naast ervaring op bestuurlijk niveau vind ik het belangrijk de taal van de praktijkmensen te spreken.

Zou graag: me blijven ontwikkelen, hoewel er niet veel doorgroeimogelijkheden voor inspecteurs zijn. Ik wil in ieder geval dichtbij de praktijk blijven staan. Een andere sector kan interessant zijn. Er is altijd beweging in de gezondheidszorg, dus afwisseling genoeg.

Niks voor mij: een baan waar je maar met één specialisatie bezig bent, zoals wetgeving. Dat vind ik te beperkt, ik heb liever een brede portefeuille.

“Er is altijd beweging in de gezondheidszorg, dus afwisseling genoeg.”



Hoofdstuk 1

VWS werkt samen aan kleiner én beter

De rijksoverheid werkt over de hele linie aan kwaliteitsverbetering, afslanking en samenwerking. Dat geldt dus ook voor VWS en voor alle dienstonderdelen die erbij horen, of ze nu dichtbij, of soms wat meer op afstand staan. In dit hoofdstuk leest u hoe de organisatie zich daarop richtte in 2008.

De opdracht

In totaal moet de rijksoverheid tussen 2008 en 2011 met 20 tot 25% inkrimpen. Dit geldt vooral voor de onderdelen die met beleid, ondersteuning en toezicht bezig zijn, en in mindere mate voor onderdelen die belast zijn met uitvoering. VWS is met die opdracht aan de slag gegaan en bood in juni 2007 het plan van aanpak Samen zorgen voor beter aan de minister van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties aan. Hierin zijn de uitgangspunten vastgelegd waarmee VWS de personele taakstelling wil realiseren.

In totaal gaat het voor de hele organisatie om 783 fte, verdeeld over de verschillende dienstonderdelen. Alle dienstonderdelen, inclusief het kerndepartement, werkten de uitgangspunten uit tot concrete maatregelen die gebundeld zijn in een implementatieplan.

Rode draad: voor een beter en kleiner VWS, moeten kwalitatief hoogwaardige medewerkers breder en flexibeler inzetbaar zijn.

VWS werkte het afgelopen jaar hard aan de vernieuwing van haar organisatie. De opgave om het werk met minder medewerkers te doen, is opgepakt als een kans om tegelijkertijd de kwaliteit van de resultaten te verbeteren.

Ontwikkelingen per beleidskolom

Per 1 april 2008 is de beleidskern van VWS verdeeld over vier directoraten-generaal: DG Volksgezondheid, DG Jeugd en Maatschappelijke Zorg, DG Curatieve Zorg en DG Langdurige Zorg. Vooral voor de eerste twee is er in het verslagjaar veel veranderd.

In het DG Volksgezondheid is de formele reorganisatie van de directie Publieke Gezondheid afgerond. Doel van deze reorganisatie was flexibiliteit, cultuurverandering, betere samenwerking en meer samenhang tussen beleidsdossiers. De directie Sport begon met werken in programmateams.

Het DG Jeugd en Maatschappelijke Zorg gaf de horizontale plaatsing van medewerkers verder vorm. Het Departementaal Georganiseerd Overleg (DGO) stemde in met een reorganisatievoorstel om de medewerkers binnen deze kolom rechtstreeks onder de DG te plaatsen en een systeem van flexibele werktoedeling in te voeren.

Oprichting nieuwe directie Bedrijfsvoering

Ook binnen de stafdirecties, die rechtstreeks onder de secretaris-generaal en plv. secretaris-generaal vallen, is in het verslagjaar het nodige veranderd. Meer interdepartementale samenwerking op het gebied van bedrijfsvoering leidde tot een nieuw rijksbreed Directoraat Generaal Organisatie en Bedrijfsvoering Rijk (DGOBR). Gevolg hiervan is dat de bedrijfsvoeringfunctie binnen VWS veel kleiner gaat worden. Wat overblijft, is vooral een schakel- en regiefunctie tussen de (interne) klanten en externe uitvoerders.

VWS richtte daarom een nieuwe directie Bedrijfsvoering (DBV) in, die deze taken op zich neemt. Hierin zijn de diensten Financieel en Personeel Beheer (FPB), Facilitaire Dienst, (FD), de directie Informatiehuishouding (DI) en het uitvoerende deel van de directie Personeel en Organisatie (DP&O) opgegaan. In totaal waren er bij deze onderdelen zo'n 300 medewerkers werkzaam.

De nieuwe directie bestaat nu uit een afdeling Regie (24,5 fte) en een afdeling Uitvoering (circa 195 fte), met eenheden Personeelszaken, Financiën, Inkoop en Subsidies, Informatiehuishouding en applicatie-beheer en Algemene Zaken. Bij deze reorganisatie werd ook aandacht besteed aan de cultuur- en veranderkant. De medewerkers maakten onderling kennis en werkten gezamenlijk aan thema's als klantgerichtheid en werkwijze.

Door het overhevelen van haar uitvoerende taken naar de directie bedrijfsvoering veranderde ook de directie Personeel en Organisatie van taak en samenstelling. Er is een kleine, hoogwaardige concerndirectie gevormd die het topmanagement van VWS strategisch adviseert, concernbreed de kaders stelt, het P&O-beleid ontwikkelt en control uitoefent op de uitvoering van P&O-beleid.

Intensiever samenwerken binnen het rijk

ICT voor elkaar

Sommige uitvoerende eenheden van de directie Bedrijfsvoering zullen de komende jaren overgaan naar interdepartementale samenwerkingsverbanden. In 2008 gebeurde dat al met de ICT-medewerkers van de voormalige Facilitaire dienst; zij werken nu in de Shared Service-organisatie van het ministerie van Verkeer en Waterstaat. Ook andere departementen, zoals Financiën en Algemene Zaken, zullen zich hierbij aansluiten.

Accountants fuseren

Ook voor de vijftig medewerkers van de Auditdienst is er veel veranderd. Vanaf oktober 2008 vormen zij samen met de auditdiensten van Financiën, VROM en BZK de Rijksauditdienst (RAD).

Expertisecentra op personeelsgebied

Expertisetaken op HRM-terrein werden overgedragen aan verschillende zogeheten interdepartementale Expertisecentra (EC's). De basis daarvoor werd destijds gelegd met het kabinetsstandpunt (2003) en het MR-besluit (2004) om rijksbreed de expertise op P&O-gebied te bundelen. Tot 2011 hebben departementen en andere rijksonderdelen de tijd om die aansluiting te realiseren. VWS heeft die aansluiting steeds in nauw overleg met de betrokken medewerkers voorbereid op basis van een impactanalyse. Uiteindelijk resulteerde dit in aansluiting bij EC AJ (arbeidsjuridisch) in juli, bij EC BMW (bedrijfsmaatschappelijk werk) in november en bij EC A&G (arbeid & gezondheid) per 1 januari 2009.

Zelfbediening voor manager en medewerker

Ook op het gebied van voorlichting en communicatie worden rijksbreed de krachten steeds meer gebundeld. In dat kader bereidt het project ONS (Overheidscommunicatie Nieuwe Stijl) een aantal gemeenschappelijke voorzieningen voor. Eén daarvan is het rijksbrede HR-zelfbedieningsportaal, dat steeds meer vorm krijgt. Personeel, het HRM-portaal van Rijksweb met toegankelijke informatie voor medewerkers en managers, is gevuld en ging het voorjaar van 2008 live. Sindsdien kunnen alle medewerkers van de

IJnze Burger wetgevingsjurist

Mijn baan: Ik lever met plezier een bijdrage aan een goed rechtssysteem. Heldere wetten en regels horen daarbij, net als goede rechtspraak. Anders zouden mensen elkaar de hersens inslaan om hun gelijk te halen. Een nieuwe wet staat niet op zich, maar moet ook politiek, financieel en maatschappelijk haalbaar zijn. Dat betekent steeds afwegen en heel precies formuleren. Dat past bij mij want ik houd van juridische puzzels.

De stappen: Ik ben bij toeval in een baan bij een kantongerecht gerold. Dat vond ik zo boeiend dat ik er bewust voor gekozen heb om rechten te gaan studeren. Ik werk nu twaalf jaar bij VWS en heb het maken van wetten, deze aparte tak van sport, in de praktijk geleerd. De academie voor wetgeving bestond destijds niet.

Zou graag: lekker mijn werk blijven doen. Ik heb het erg naar mijn zin en ben niet op zoek naar iets anders. Heb ook niet het idee dat ik weg moet; ik ben voor mijn collega's een constante factor geworden. Een organisatie moet geen krasse knarren wegjagen!

Niks voor mij: Leidinggeven, dat lijkt me vreselijk. Geef mij maar een kleine setting waarin ik mijn werk kan doen. Ik moet er niet aan denken om de hele dag in gesprek te moeten zijn met allerlei mensen.

“Een organisatie
moet geen krasse
knarren wegjagen!”



Rijksoverheid er voor hun (rijksbreed geldende) personeelsinformatie terecht. De rubriek Personeel van het VWS-intranet is qua structuur en inhoud aan dit portaal aangepast en bevat nu alleen aanvullende personeelsinformatie die specifiek voor VWS-ers geldt. Medio 2009 zal ook deze informatie via Rijksweb te raadplegen zijn.

Personeelsbestand

Het personeelsbestand van VWS inclusief de dienstonderdelen, groeide in 2007 met 387 fte, voornamelijk bij de agentschappen en zbo's. Iets meer dan de helft van die groei (203 fte) werd veroorzaakt door beleid van VWS zelf, de rest komt op het conto van andere departementen. De maatregelen die VWS in 2007 in het Plan van Aanpak voor de taakstelling had vastgesteld, moesten in 2008 daarom worden uitgebreid. Omdat nu al duidelijk is dat er op termijn ook extra mensen nodig zullen zijn om nieuw beleid uit te voeren bijvoorbeeld rondom de zorgverzekeringswet (zoals onverzekerden of wanbetalers opsporen) zullen die maatregelen zich ook over dat extra aantal fte's uitstrekken. De minister informeerde de dienstonderdelen waar extra maatregelen nodig zijn per brief.

Zo ontstond in het verslagjaar door de aanvullende maatregelen een aangepast meerjarig fte-kader voor de taakstelling. Slechts een klein aantal onderdelen voldeed in het afgelopen jaar niet aan de streefbezetting, vooral vanwege tijdelijke werkzaamheden. In totaliteit zit VWS in het voorjaar van 2009 om en nabij de streefbezetting die voor het einde van dit jaar is voorzien. Daarom is er vertrouwen dat de afspraken over het eindresultaat van de taakstelling, die in 2011 klaar moet zijn, realistisch zijn en nagekomen zullen worden.

Funcctiegebouw Rijk

VWS werkt samen met zeven andere ministeries aan de ontwikkeling van een nieuw functiegebouw voor de hele rijksoverheid. Het nieuwe functiegebouw zal globale resultaatgerichte profielen bevatten met resultaten, competenties en gedragsindicatoren. Uniforme functiebeschrijvingen en onderverdeling in functiegroepen met bijbehorende schaalrange moeten ertoe leiden dat de verschillende functies en beroepen binnen de rijksoverheid goed met elkaar te vergelijken zijn; ze worden eenvoudiger en transparanter. Uitwisseling en mobiliteit worden daardoor gemakkelijker.

De bouw van het functiegebouw vorderde in het verslagjaar gestaag. Er zijn inmiddels acht functiefamilies benoemd:

- Management
- Projectmanagement
- Ploefach (Personeel, Informatisering, Organisatie, Financien, Administratie, Communicatie en Huisvesting)
- Advies
- Beleid
- Kennis en onderzoek
- Handhaving
- Uitvoering

De families management, beleid, projectmanagement en kennis en onderzoek zijn zo goed als klaar en ingevuld door middel van klankbord-sessies met functievervullers. Ze zijn getoetst bij het lijnmanagement en deskundigen vanuit de functiefamilie.

Het RIVM, dat zich in 2007 had opgeworpen voor een pilot voor de familie kennis en onderzoek, heeft zich daaruit teruggetrokken, maar loopt nog wel mee in het VWS-traject.

Diversiteit

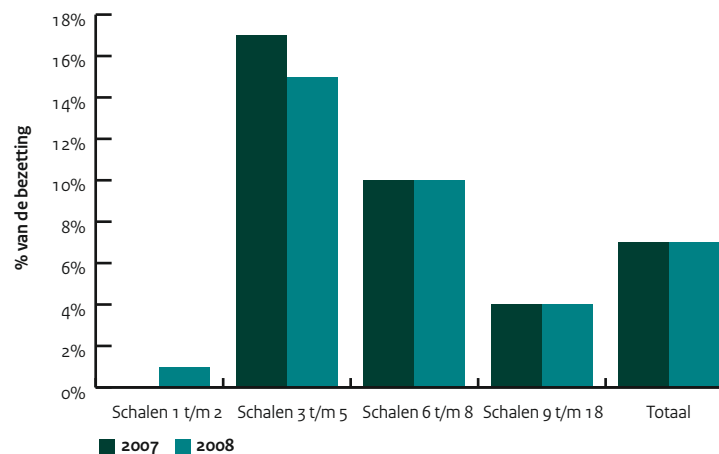
VWS heeft mensen nodig die vanuit verschillende perspectieven en kwaliteiten hun bijdrage leveren aan het werkterrein van het ministerie. Een juiste mix van talenten, eigenschappen en kwaliteiten vergroot het effect van de gezamenlijke inzet. VWS streeft daarom naar een divers samengesteld personeelsbestand, waarin volop ruimte is voor medewerkers met een allochtone, of beter gezegd: bi-culturele achtergrond.

VWS investeerde in het verslagjaar in een actief stagebeleid, om met name studenten met een bi-culturele achtergrond in een vroeg stadium bekend te maken met de mogelijkheid bij het Rijk te gaan werken. Voorbeelden van activiteiten waaraan VWS deelnam zijn het 'Concours des Stages' en 'Double-click 2008'. Om een goede registratie van het aantal geplaatste stagiairs te waarborgen heeft VWS zich aangesloten bij het Rijksbrede StageServicePunt.

Interdepartementaal werd een aantal topfunctionarissen benoemd tot ambassadeur voor het onderwerp diversiteit, juist om het constant op de agenda te houden en er actief mee aan de gang te blijven. SG Geert van Maanen is een van deze Rijksambassadeurs.

Een van de afspraken op het gebied van diversiteit is dat VWS in 2011 tenminste drie bi-culturele managers zal hebben. In het VWS Management Development (MD) programma wordt actief gestuurd op meer deelname van bi-culturelen. Dit heeft ertoe geleid dat in 2008 twee van de zes VWS-ers die zijn gestart met het MD-programma, een bi-culturele achtergrond hebben.

In totaal bleef het percentage VWS-ers met een bi-culturele achtergrond in 2008 vrijwel gelijk (zie tabel).



Gosse Boer

plv. chef postkamer

Mijn baan: is leuk omdat je zoveel contact hebt met mensen. Ik zorg dat alle post op tijd bezorgd wordt binnen het departement en ken daardoor bijna iedereen. Dat past bij mij, ik houd ervan om met mensen om te gaan. Ik verdeel het werk onder de jongens die rondes lopen, of loop zelf ook mee. Andere taken zijn de partijpost en de ministerraadstukken verzorgen en de frankeermachine bedienen.

De stappen: Vanaf '81 werk ik bij de overheid, eerst in de beveiliging en daarna voor beheer en oplossen van storingen in de kopieerapparatuur. Sinds de privatisering daarvan werk ik op de postkamer.

Zou graag: weet ik niet, ik zoek niet per se iets anders. Ik heb het naar mijn zin. Maar de organisatie verandert steeds, ook omdat er onderdelen overgaan naar de Werkmaatschappij. Ik weet nog niet wat dat voor mij gaat betekenen. Hoe dan ook vind ik dat je er altijd zelf iets van moet maken.

Niks voor mij: de hele dag op een stoel moeten zitten achter een beeldscherm.

“Hoe dan ook vind ik dat je er altijd zelf iets van moet maken.”



Hoofdstuk 2

Ontwikkelingen bij andere dienstonderdelen

VWS bestaat maar voor een klein deel uit het Haagse kerndepartement. Veel van het werk wordt verricht door medewerkers bij dienstonderdelen, raden en zelfstandige bestuursorganen. Zij identificeren zich soms meer met hun eigen onderdeel, dan met VWS als geheel. Maar allemaal leveren zij een belangrijke bijdrage aan het beleid, de adviezen, de onderzoeksresultaten en de registratie en productie op het terrein van volksgezondheid, welzijn en sport. Een greep uit een aantal in het oog springende ontwikkelingen.

Het CBG zette in op telewerken en verdere ontwikkeling van het personeel

Het CBG friste in 2008 het Strategisch Business Plan op, waarin de ambities van de organisatie tot 2013 helder en scherp zijn verwoord. De organisatie streeft ernaar haar vooraanstaande positie binnen Europa te behouden. Verdere ontwikkeling van medewerkers en het uitbreiden en borgen van de unieke wetenschappelijke kennis binnen de organisatie waren speerpunten in het afgelopen jaar.

Kenmerkend was de groei van de productie met 20%. Het aantal vaste medewerkers bleef bijna gelijk. De organisatie zette zo flexibel mogelijk externe krachten in. Veel aandacht werd besteed aan interne opleidingen en trainingsprogramma's van de zittende en nieuwe 'kenniswerkers'.

Intranet en vormen van e-learning zijn breed ingezet.

Internationale samenwerking en kennisuitwisseling zijn erg belangrijk voor het CBG. Het agentschap sloot daarom een aantal samenwerkingsconvenanten af met andere wetenschappelijke instituten, zoals het Nederlands Kanker Instituut, de universiteiten van Utrecht en Amsterdam en de Erasmus Universiteit. Verder bood het stages aan (internationale) studenten aan. Ook andere internationale contacten speelden een belangrijke rol. Zo zijn medewerkers vertegenwoordigd in veel werkgroepen

en commissies en vinden er tal van uitwisselingsprogramma's plaats. Het is een van de redenen waarom het CBG het belangrijk vindt dat haar medewerkers tijd- en plaatsonafhankelijk kunnen werken. Inmiddels is gestart met het project U-Move waarin die manier van werken een belangrijke plaats inneemt. Daarmee wil het CBG betere toegang krijgen tot hoogwaardige wetenschappelijke kennis en waardevolle ervaring opdoen om alert te kunnen reageren op signalen uit de samenleving.

Raad voor de Volksgezondheid en Zorg ontwikkelde nieuw HRM-beleid

In 2008 zette de RVZ de eerste stappen voor een toekomstig HRM-beleid. Er verscheen een nota over personele wisselingen tussen 2010-2015 waarin het belang werd aangegeven om de kennis en deskundigheid van medewerkers die vertrekken te behouden. Zittende en vertrekkende medewerkers hebben daarna gesprekken gevoerd over hun rol en taken daarin, hun ambities en verdere ontwikkeling. Negen mensen gaven aan zich verder binnen de RVZ te willen ontwikkelen naar een hogere functie. Na een test en een positief advies kunnen zij daarvoor in aanmerking komen. Het opstellen van het Persoonlijk OpleidingsPlan (POP) maakt deel uit van deze personeelsontwikkeling. Alle scholingswensen zijn in een tweejarig opleidingsplan met de financiële consequenties neergezet.

De medewerkers van de RVZ waren enthousiast over de test. De uitkomst zorgde voor herkenbaarheid. “Je kijkt in je eigen spiegel”, aldus verschillende medewerkers. Sommigen hebben aan de hand van de uitkomsten hun ambities bijgesteld of verlegd. Voor de leiding van de RVZ gaven de uitkomsten een goed beeld van de spreiding van de verschillende benodigde competenties. Zo weten zij welke competenties (on)voldoende zijn vertegenwoordigd. In 2009 doorloopt het stafbureau hetzelfde traject.

Inspectie Jeugdzorg betrok medewerkers bij grote wervingsactie

In 2008 vond bij de Inspectie jeugdzorg (IJZ) een grote wervingsactie plaats voor nieuwe inspecteurs. In totaal waren er 250 sollicitanten voor zeven inspecteursfuncties. De IJZ betrok bij de werving en selectie van de kandidaten een groot aantal medewerkers. In een paar dagen kregen zij met een vorm van ‘speed-daten’ een eerste indruk van de kandidaten waarna ook de uiteindelijke selectie snel plaatsvond. Omdat de selectie-teams veel kandidaten op één dag de revue zagen passeren werd hun energie met een lekkere lunch en een afsluitende borrel op peil gehouden. Hierdoor ontstond een gezamenlijke betrokkenheid bij de keuze van de nieuwe inspecteurs. Uiteindelijk zijn er met succes zeven goede kandidaten aangesteld.

Jacques van Velzen webmaster

Mijn baan: is interessant en leuk omdat het niet alleen gaat om de techniek, maar ook over de mensen die de informatie moeten gebruiken of juist inhoud moeten aanleveren. Dat past bij mij, want ik vind het leuk om mensen uitleg te geven en wegwijs te maken.

De stappen: In de jaren zeventig begon ik bij het ministerie van Sociale Zaken en Volksgezondheid als administratief medewerker. Na een vakopleiding werd ik fotograaf bij VoMil (Volksgezondheid en Milieuhygiëne). Ik heb me verder ontwikkeld in het grafische vak en werkte als webmaster mee aan de corporate website van VWS, van Jeugd en Gezin en intranet. Op één persoon na is ons hele team inmiddels overgegaan naar het project Overheidscommunicatie Nieuwe Stijl dat onder andere rijksoverheid.nl maakt.

Zou graag: meer inzicht krijgen in hoe bezoekers omgaan met websites en beheerders willen leren om efficiënt om te gaan met de techniek. Ik mis ons kleine team dat veel zelf deed. Nu zitten we in een grote club met veel externe medewerkers waarin iedereen een kleiner onderdeel voor zijn rekening neemt.

Niks voor mij: een baan als directeur waarin je de hele dag aan het vergaderen bent. Ik ben meer van het doen.

“Ik vind het leuk om mensen wegwijs te maken.”



rijksoverheid.nl

Gezondheidsraad vernieuwde en bouwt voort

'Voortbouwen en Vernieuwen' was in 2008 het motto van het secretariaat van de Gezondheidsraad. Allereerst heeft het nieuwe functiehuis vorm gekregen. Aanpassingen aan de functiestructificatie en -beschrijvingen waren noodzakelijk. Het nieuwe functiehuis sluit nu beter aan op de huidige functie-inhoud en de moderne, binnen het Rijk gangbare beschrijvingen bevatten ook competenties. De invoering van een andere, kleinere managementstructuur en een daarmee samenhangende aanpak van de 20% taakstelling voor de jaren 2008-2011 was een ander onderdeel van de reorganisatie in 2008.

Voortbouwen en Vernieuwen luidde ook de titel van de reactie die de raad gaf op de bevindingen van een gezaghebbende internationale reviewcommissie. Die commissie schreef dat de Gezondheidsraad de wettelijke verplichtingen nakomt "met de hoogst denkbare kwaliteit, autoriteit en onafhankelijkheid". In reactie op deze bevindingen schreef de raad dat hij zijn adviestaak nog beter wil vervullen door slagvaardig en flexibel in te spelen op nieuwe ontwikkelingen en op behoeften en verwachtingen van het volksgezondheidsbeleid en het onderzoeksveld. Het adviesproces wordt verder gestroomlijnd en internationale uitwisseling van kennis en deskundigheid zal intensiever plaatsvinden. De review had verder als resultaat dat de raad zich sterker bewust is geworden van het belang van communicatie over het werk. Opgave voor 2009 is dan ook meer transparantie in 'wie we zijn en wat we doen'.

Verder wijzigde het afgelopen jaar de bedrijfsvoering van het secretariaat fundamenteel van koers. Er is nu maximale aansluiting op het primaire proces en niet langer wordt alles in eigen beheer uitgevoerd. Dit had niet alleen consequenties voor taken van medewerkers maar ook voor houding en gedrag in de werksfeer. Het maakte veel positieve energie bij de medewerkers los.

NVI bedwong onrust en focust op mobiliteit

Na de reorganisatie in 2007 werd in de loop van 2008 duidelijk dat er nog meer veranderingen voor het NVI in het verschiet lagen. De minister uitte zijn voornemen om te stoppen met een van de kerntaken van het NVI, de productie van vaccins. Plannen hierover zijn in een zogeheten business case beschreven die een toekomstvisie op het NVI inhoudt. Een besluit hierover werd in 2008 nog niet genomen, maar het plan bepaalde wel voor een groot deel de P&O-agenda, want het bracht de nodige onrust met zich mee voor het personeel. De personeelsadviseurs hebben veel tijd gestoken in het voeren van gesprekken met leidinggevenden en medewerkers over deze onzekerheden. Daardoor kwamen zij niet altijd toe aan de plannen die in het ambitieuze interne jaarplan voor 2008 waren gesteld. Die zijn daarom deels doorgeschoven naar 2009.

Focus op mobiliteit

Daarnaast hadden ook de kabinetsplannen inzake de taakstelling gevolgen voor het NVI. De agenda werd dan ook voor een groot deel bepaald door termen als vacaturestop en het beperken van externe inhuur. Om te kunnen anticiperen op de op handen zijnde veranderingen en de koersverandering is beleidsmatig de focus gelegd op mobiliteit en flexibiliteit. Kernwoorden zijn hierbij slagvaardigheid en interne mobiliteit. Samen met HRM RIVM is een ontwikkelmarkt voorbereid die begin 2009 plaatsvond.

De algemene, verplichte opleidingen binnen het NVI zijn in 2008 gestructureerd en geüniformeerd, waarbij de focus lag op algemene (verplichte) opleidingen. De afdeling P&O heeft het opleidingsbeleid geformuleerd, een opleidingsjaarplan gerealiseerd en algemene trainingen gegeven. Ook zijn er mentoren geïntroduceerd. In een vlootshow is gericht aandacht besteed aan de ontwikkeling van medewerkers.

Drukte rondom P-loket

Nieuw in 2008 was het gebruik van het P-loket. Hoewel dit bedoeld is om de werklast van de P&O-afdeling te verminderen, pakte het in de praktijk anders uit. Het P-loket bleek zeer instabiel en viel vaak uit. De P-administratie ontving daardoor veel telefoontjes en e-mails.

RIVM deed meer met minder

Het RIVM startte 2008 met een strategische heroriëntatie. Directe aanleiding hiervoor was de taakstelling om de bezetting de komende jaren met 189 fte terug te brengen. Het RIVM van de toekomst wil met minder mensen zijn toonaangevende positie behouden en versterken. Dat betekent dat er een verschuiving moet plaatsvinden in de werkzaamheden. De wetenschappelijke expertrol blijft gehandhaafd, maar het RIVM zal in de toekomst niet meer op alle onderdelen zelf de kennis in huis hebben. Meer samenwerken met kennispartners en beschikbare kennis integreren is dan noodzakelijk. De rol die het RIVM speelt op het gebied van beleid, toezicht en handhaving zal groeien, hoewel dit per sector verschilt. De uitvoeringsrol van het RIVM blijft in de toekomst grotendeels onveranderd.

De heroriëntatie had grote impact op de organisatie en de medewerkers. Niet alleen betekende het nog efficiënter en doelmatiger werken, maar medewerkers moesten zich ook een andere werkwijze eigen maken en andere competenties verwerven.

Op 1 januari 2008 verwelkomde het RIVM ongeveer honderd medewerkers van de landelijke ENT-administraties. Zij zijn opgenomen in de eenheid Regionale Coördinatieprogramma's (RCP). Verder gaat het RIVM ook werkzaamheden voor het Ministerie van Sociale Zaken verrichten.

Tenslotte is het KIR opgericht, het Kennis- en Informatiepunt Risico's van nanotechnologie. Het KIR informeert ministeries, ondersteunt bij eventuele Kamervragen en geeft input voor internationaal overleg.



John Mulders

coördinerend directeur inkoop

Mijn baan: bestaat uit het werken aan betere samenwerking tussen agentschappen en het kerndepartement op het gebied van inkoop. Welke kennis kunnen we delen en hoe werken we efficiënter is de vraag. Dat past bij mij want ook als het om moeilijke onderwerpen als duurzaam inkopen of digitaal factureren gaat, ben ik iemand die het heel praktisch aanpakt. Vaak is het een kwestie van gewoon je boerenverstand gebruiken.

De stappen: Ik werk sinds 1978 bij VWS, hoewel het toen nog VoMil heette. Van origine ben ik geen inkoper. Ik begon als financieel medewerker en heb een tijdje bij de accountantsdienst gewerkt. Daarna bij Financieel Economische Zaken en sinds de reorganisatie van '96 ben ik in de bedrijfsvoering gestapt.

Zou graag: naast het verder ontwikkelen van mijn functie nieuwe onderwerpen aanpakken die ik interessant vind, zoals de vervanging van ons financiële systeem. Verder trekt een taak als coach of mentor mij aan. Er zijn hier genoeg leuke uitdagingen!

Niks voor mij: een baan als beleidsmedewerker. Omdat je dan nieuwe oplossingen moet bedenken voor een maatschappelijk probleem en zo creatief ben ik niet.

“Er zijn hier genoeg leuke uitdagingen!”

IGZ stelde HRM-raad in en houdt aandacht voor cultuur vast

IGZ richtte in 2008 een HRM-raad op die de inbreng van medewerkers bij het ontwerpen van HRM-processen en instrumenten moet waarborgen. Ook zorgde de raad voor meer betrokkenheid van leidinggevenden en medewerkers die bij een ontwikkelingsgerichte organisatie als IGZ noodzakelijk is. Het adviesorgaan op HRM-gebied, waarin alle geledingen van de IGZ vertegenwoordigd zijn, vervult een brugfunctie tussen organisatie en het Dagelijks Bestuur. De taak van de raad is stukken over HRM-beleid te bespreken en becommentariëren. Met goed en breed gedragen HRM-beleid kan de organisatie haar personeel verder ontwikkelen, zodat de IGZ-doelstellingen gehaald kunnen worden, zo staat vermeld in het Meerjaren-beleidsplan en in de evaluatie van de reorganisatie.

Competentiemanagement

IGZ werkte in het verslagjaar met een aantal projecten het competentie-management verder uit. Dat diende drie doelen. Het eerste doel was het herschrijven of synchroniseren van de bestaande competentieprofielen zodat dezelfde 'competentietaal' werd gebruikt. Het 2^e doel was te onderzoeken of per kernfunctie twee niveaus konden worden onderscheiden. Deze exercitie werd als eerste gevolgd voor de inspecteursfunctie. Dit resulteerde in een concreet voorstel voor de invoering van drie functie-niveaus voor inspecteurs. Halverwege het verslagjaar is volgens dezelfde opzet gekeken naar de functies van programmamedewerker en toezicht-medewerker. Dit heeft nog niet tot concrete voorstellen geleid. Het derde doel was het opstellen van competentieprofielen voor de staf- en ondersteunende (kern)functies. Hier is eind 2008 een begin mee gemaakt. Bij de start van de reorganisatie in 2005 benoemde de organisatie enkele onderwerpen die tijdens de implementatie nadrukkelijk de aandacht moesten krijgen. Een daarvan was de verbetering van de IGZ-cultuur. De werkgroep cultuur voerde in 2008 de meeste plannen uit. Zij verlegde het accent van algemene activiteiten naar passende per vestiging. Zo is het onderwerp 'effectief communiceren' nu per vestiging opgepakt. Daarnaast stelde de werkgroep samen met de afdeling Voorlichting &

Communicatie een e-mailcode op. Verder is de Personeelsspiegel (het medewerkerstevredenheidsonderzoek) uitgevoerd en is de interne IGZ-code geïntroduceerd.

Cultuur blijft een onderwerp dat lastig is in te kaderen en dat tot gedrag en werkwijze van mensen te herleiden valt: in die zin zal het altijd ieders aandacht vragen. Daarom blijft de IGZ-cultuur in het MT ieder kwartaal op de agenda staan.

CIBG: lerende organisatie met aandacht voor persoonlijke ontwikkeling

De medewerkers van het CIBG stelden in 2008 individuele jaarplannen op. Dat helpt bij de planning van het werk en maakt het gemakkelijker werkafspraken te maken en functioneringsgesprekken te voeren. In de afgelopen jaren besteedde het CIBG veel aandacht aan de ontwikkeling van de lerende organisatie die het wil zijn. Er waren kansteams, kruisbestuivingen tussen de units, intervisiebijeenkomsten, snuffelstages, kennisbijeenkomsten en natuurlijk feedbacktrainingen. In 2008 zijn die activiteiten geëvalueerd. Op onderdelen zullen er bijstellingen zijn, maar het CIBG gaat door met de activiteiten voor een lerende organisatie. Veel CIBG-ers volgden in 2008 workshops over het 3-5-7-model en effectief verzuimmanagement.

Verder werkte het CIBG samen met de betrokken partijen bij het Elektronisch Patiëntendossier (EPD) aan het maken van één website en een centraal punt waar alle telefoontjes binnenkomen. Ook droeg het bij aan de aansluiting van aanvraagprocessen op elkaar. In de loop van 2009 worden de resultaten van de samenwerking opgeleverd.

Ten slotte kreeg het CIBG er in 2008 een nieuwe taak bij: het fonds PGO. Dit fonds verstrekt subsidies aan patiënten- en gehandicaptenorganisaties en aan ouderenbonden.

SCP druk met nieuwe projecten en ontwikkeling van medewerkers

Het SCP was in het verslagjaar verwickeld in discussies over het aantrekken van (tijdelijk) personeel. Vanwege de taakstelling kon het SCP zijn personeelsbestand niet uitbreiden en daardoor kon het onderzoeksvragen van verschillende departementen niet in behandeling nemen. In overleg besloten de SG Vernieuwing Rijksdienst en de pSG van VWS dat het SCP voor dit soort projecten ook in 2009 personeel buiten de toegestane formatie mag aantrekken.

De ontwikkeling van medewerkers is bij het SCP altijd een vast onderdeel van functioneringsgesprekken met medewerkers en voortgangsgesprekken met leidinggevendenden. Het 3-5-7-model werd in het verslagjaar opgenomen in die gesprekken. Hier voor volgden de leidinggevendenden de VWS-training 'het voorbereiden en voeren van ontwikkelgesprekken'.





Marlies den Ouden beleidsmedewerker

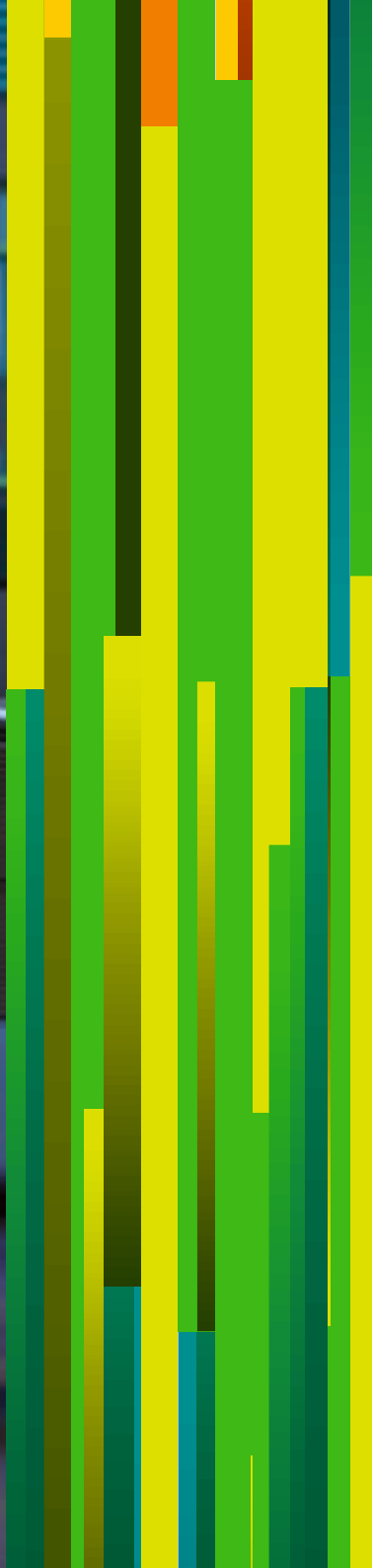
Mijn baan: is interessant omdat het de mogelijkheid biedt om met anderen na te denken over de beste strategie om samen iets te bereiken. Ik werk nu veel samen met andere departementen aan een kabinetsreactie op het Olympisch Plan 2028 van NOC*NSF. Dat gaat inderdaad over de mogelijke Olympische Spelen in 2028 in Nederland, maar vooral over hoe je met sport als middel een aantal zaken in Nederland kunt verbeteren. Juist dat zoeken naar samenwerking en met verschillende brillen naar een probleem kijken past bij mij.

De stappen: Na mijn studies bedrijfscommunicatie en bedrijfswetenschappen in Nijmegen heb ik bij een marketingadviesbureau gewerkt. Sinds begin dit jaar ben ik in vaste dienst bij de directie Sport; daarvoor werkte ik als rijkstraineer bij VWS en bij Verkeer en Waterstaat. Erg leerzaam om op die manier veel verschillende onderdelen van de overheid te leren kennen.

Zou graag: leuke dingen blijven doen! Ik hoop hier nog veel te leren en boeiende ontwikkelingen mee te maken.

Niks voor mij: een baan waarbij je in je eentje voornamelijk in de boeken zit en op een eilandje werkt.

“Juist dat zoeken
naar samenwerking
past bij mij.”



Hoofdstuk 3

Visie op de organisatie

VWS geeft in 2008 concreet vorm aan kleiner, beter en slagvaardig werken. Het programma 'Samen zorgen voor beter' is de noemer waaronder veel activiteiten in 2008 zijn gestart. Een overzicht van de belangrijkste punten.

Samen zorgen voor beter

'Samen zorgen voor beter' is het veranderprogramma van VWS. Aanleiding voor het programma is het streven van de regering naar een kleinere en betere overheid. Het programma Vernieuwing Rijksdienst is daarvan de uitwerking op rijksniveau. Daarnaast is elk departement verantwoordelijk voor zijn eigen vernieuwing en de taakstelling.

Het programma Samen zorgen voor beter bestaat uit verschillende projecten, acties en initiatieven. Zij dragen bij aan de ontwikkeling van een visie op waar VWS voor staat. Die visie is het kompas voor bestuur, beleid en management en voor de individuele medewerker. Belangrijke voorwaarde om het veranderprogramma te doen slagen is een andere manier van werken: flexibel en horizontaal. In projecten bijvoorbeeld, of in flexibele organisatievormen. De bestuursraad heeft in 2008 twaalf projecten aangewezen waarin ervaring opgedaan kan worden met horizontaal werken, dwars door de VWS-organisatie heen met een eenduidige verantwoordelijkheidsverdeling.

Ook heeft VWS een stakeholdersonderzoek uitgevoerd om inzicht te krijgen in de effecten van het programma Samen zorgen voor beter.

Ook andere manieren om de kwaliteit van het geleverde werk van VWS te beoordelen met zogenaamde prestatie-indicatoren, zijn in ontwikkeling. De jaarlijkse topmanagement- en middenmanagementconferenties stonden in het teken van Samen zorgen voor beter. De Visiedag die eind 2008 werd gehouden bood medewerkers de gelegenheid een bijdrage te leveren aan het opstellen van een visie en missie van VWS. Een korte impressie van die drie activiteiten die de basis hebben gevormd voor de ontwikkeling van de visie en missie van VWS.

Topmanagementdag: de tegeltjeswijsheden voorbij

De jaarlijks topmanagementconferentie die in april 2008 werd gehouden had een andere opzet dan voorgaande jaren. Nam eerst alleen de ambtelijke top van VWS van het Kerndepartement aan de conferentie deel, nu waren ook de directeurs van de dienstonderdelen 'van buiten', zoals de Inspecties, het RIVM, het NVI, het CIBG, de plan- en adviesbureaus en de Departementale Ondernemingsraad (DOR), van de partij. Zij werkten voorstellen voor andere (betere) manieren van werken concreet uit.

De belangrijkste uitgangspunten van de nieuwe manier van werken zijn:

- Meer van buiten naar binnen werken. Anders gezegd: VWS wil beter luisteren naar (de belangen van) maatschappelijke organisaties, bedrijfsleven en individuele burgers;
- Sturen aan de voorkant: VWS wil verantwoordelijkheden explicieter beleggen en doelstellingen en uitgangspunten vooraf afstemmen;
- Horizontaal werken. Meer dan voorheen werken ambtenaren van verschillende VWS-onderdelen en directies gezamenlijk, dwars door de beleidskolommen heen, aan oplossingen.

De deelnemers aan de tweedaagse conferentie realiseerden zich dat het akkoord gaan met deze 'tegeltjeswijsheden' niet voldoende is.

Per dienstonderdeel moeten de uitgangspunten worden omgezet in een concrete werkwijze.

Middenmanagementconferentie: Hart voor de zaak

De middenmanagementconferentie van november 2008 stond in het teken van nieuwe manieren van werken: alert, snel en los van klassieke indelingen van een overheidsorganisatie. Met de titel 'Hart voor de zaak' maakte men duidelijk dat het niet alleen gaat om structuren en processen, maar net zo goed om het loslaten van oude patronen, om een andere stijl van leidinggeven en een andere houding en denkwijze. Het middenmanagement speelt daarbij een belangrijke rol. De leidinggevendenden van alle VWS-onderdelen besteedden een actieve en zinvolle dag aan trainingen en workshops, waarbij zij soms aan den lijve ondervonden hoe onduidelijke opdrachten een goed product onmogelijk maken. Zo werden de thema's van het nieuwe werken die in de topmanagementconferentie waren geïntroduceerd direct in de workshops in de praktijk gebracht

Visiedagen: medewerkers aan zet

De visiedagen in december 2008 stonden voor de medewerkers in het teken van 'Samen zorgen voor Visie'. In de aanloop naar deze dagen hadden ruim 190 VWS-ers via internet hun mening gegeven over belangrijke waarden.

Om de medewerkers enthousiast te maken was voorafgaand aan de Visiedagen een kort promotiefilmpje te zien op intranet en de tv-schermen in het VWS-gebouw.

Op de eerste Visiedag werden workshops gehouden over visie, kernwaarden, kernkwaliteiten en inspirerende doelen. Op de Visiemarkt werd op speelse wijze input verzameld. Interviewteams waren van vroeg tot laat actief om iedereen te laten meepraten. In totaal namen ruim 400 medewerkers aan de activiteiten deel. Op de tweede dag werkte een groep van dertig medewerkers met elkaar verder aan de ingrediënten van de VWS-visie. Zij ordenden de input van de eerste dag en droegen ideeën aan voor onder andere een toepasselijk motto. Zij boden de resultaten van de Visiedagen aan de secretaris-generaal aan.

VWS heeft haar visie uiteindelijk als volgt geformuleerd:

Wij willen op ons werkterrein een waardevolle bijdrage leveren aan de kwaliteit van leven van elke Nederlander.

Ons motto is: 'Nederland gezond en wel'.



Caroline Baan

senior onderzoeker RIVM

Mijn baan: als projectleider van het diabetesonderzoek houd ik contact met opdrachtgevers, maak ik – samen met collega’s – onderzoeksvorstellen en begeleid ik mensen bij de uitvoering. Ook schrijven hoort erbij. Het contact met de mensen die de kennis weer gebruiken is leuk. Dat past bij mij, want niet alleen onderzoek is belangrijk maar ook dat er iets mee gedaan wordt. Ik hou ook van die begeleidende rol in onderzoeken.

De stappen: Van origine ben ik epidemioloog; ik ben gepromoveerd op een diabetesonderzoek en werkte enige tijd bij de GGD in Rotterdam. In 2001 ben ik bij het RIVM begonnen.

Zou graag: Verder werken aan dit onderwerp. Er is gelukkig veel aandacht voor diabetes en ik wil graag betrokken blijven bij het Nationaal Actieplan. Ook voor andere chronische ziektes, zoals hartfalen en COPD, vind ik het belangrijk me in te zetten zodat de zorg er optimaal op wordt afgestemd.

Niks voor mij: een baan waarin je in je eentje moet werken, bijvoorbeeld achter de computer. Of, vanwege mijn privésituatie, om veel te moeten reizen.

“Ik hou van die begeleidende rol in onderzoeken.”



228

Hoofdstuk 4

HRM-beleid: Goed werkgeverschap

VWS heeft als onderdeel van de vernieuwing van de organisatie ervoor gekozen om invulling te geven aan 'Goed werkgeverschap', waar ruimte is voor de ontwikkeling van haar medewerkers en hun loopbaan. VWS biedt daar de mogelijkheden voor en besteedt aandacht aan de combinatie van werk en privé. Gezondheid en vitaliteit van haar medewerkers is belangrijk, ook binnen de context van een zich vernieuwende organisatie.

Werving, selectie en arbeidsmarktcommunicatie

De administratieve ondersteuning bij werving en selectie is vanaf 2008 – na een succesvolle pilot – centraal georganiseerd. Het bureau werkt op dit moment voor het kerndepartement, het SCP, de GR en het CCMO.

In 2008 had VWS 377 vacatures. Daarvan waren er 117 bij het kerndepartement, 97 bij de dienstonderdelen ACBG, CIBG, CCMO, de Gezondheidsraad, RMO, IGZ, IJZ, RVZ en SCP, 112 bij het RIVM en 51 bij het NVI. Het merendeel betrof functies op het gebied van beleid, staf en management (309). De overige waren uitvoerend en ondersteunend van aard. Bij het kerndepartement is de helft van de vacatures vervuld door interne of interdepartementale kandidaten. De totale respons op de vacatures nam toe in 2008. Het kerndepartement ontving in totaal ruim 1500 reacties. Van dit aantal is 35% afkomstig van interne of interdepartementale kandidaten.

VWS zocht na aanpassing van de vacatureprocedure meer naar interne kandidaten en ging minder snel over tot externe werving. Daarmee wil het de interne mobiliteit bevorderen en gedwongen ontslagen vanwege de taakstelling waar ook VWS zich voor ziet geplaatst, voorkomen.

Toch blijft VWS zich ook de komende tijd profileren op de arbeidsmarkt om zich als aantrekkelijke werkgever te presenteren. Medewerkers van VWS traden in 2008 onder andere op als ambassadeur op verschillende beurzen. Daarnaast deed VWS mee aan de Best Graduate Games (BGG). Dit is een wedstrijd waarbij ongeveer 500 startende high potentials in contact komen met de tien populairste werkgevers van Nederland. De rijksoverheid is daar een van. Verder heeft VWS zich aangesloten bij het StageServicePunt Rijk van BZK. Een medewerker van bureau W&S is aangesteld als stagecoördinator. In totaal vonden 160 studenten een stageplaats bij VWS, waarvan 27 met een bi-culturele achtergrond.

Mobiliteitsteam

Het mobiliteitsteam begeleidde in het verslagjaar 145 medewerkers, van wie er 128 nieuw aangemeld waren. De samenwerking met bureau Talent van het RIVM is verder geïntensiveerd. De teams deelden regelmatig goede praktijkvoorbeelden met elkaar en wisselden informatie uit over instrumenten voor loopbaantrajecten en intervisie.

Op de ontwikkelmarkt in januari 2008 was het mobiliteitsteam aanwezig om medewerkers te attenderen op loopbaanbegeleiding en hen inzicht te geven in de instrumenten die daarbij worden ingezet. Teamleden verzorgden diverse workshops en presenteerden voorlichtingsmateriaal. Daarnaast heeft het team samen met de Haagse Hogeschool voorlichting gegeven over het instrument Erkenning Verworven Competenties (EVC). In de loop van het jaar namen verschillende medewerkers deel aan het EVC-traject en enkelen zijn daarna zelfs gestart met een opleiding op hbo-niveau.

De loopbaanadviseurs zijn ook ingezet bij het verzorgen van workshops rondom de introductie van het 3-5-7-model en bij de training voor leidinggevend. Deze laatste training is samen met de Mobiliteitsorganisatie Rijk (MO) opgezet zodat deze later interdepartementaal kan worden aangeboden. Samenwerking met de MO vindt overigens in meer werkgroepen plaats. Het interdepartementale en regionale mobiliteitsoverleg zijn voorbeelden van efficiënte en effectieve samenwerking op dit terrein.

Ontwikkelmarkt

De Ontwikkelmarkt met informatie en workshops voor alle VWS-medewerkers vond plaats op 29 januari 2008. De deelnemers waren over het geheel genomen positief, zo blijkt uit de evaluatiesessie na afloop van de markt, uit de evaluatieformulieren, de grote opkomst en de vele complimenten. Meer dan 200 deelnemers namen deel aan workshops als presentatievaardigheden, teamcoaching of projectmatig creëren. Vooral de CV-scan, waarbij personeelsdeskundigen het CV van medewerkers onder de loep namen, was populair.



Johan Penninkx chauffeur

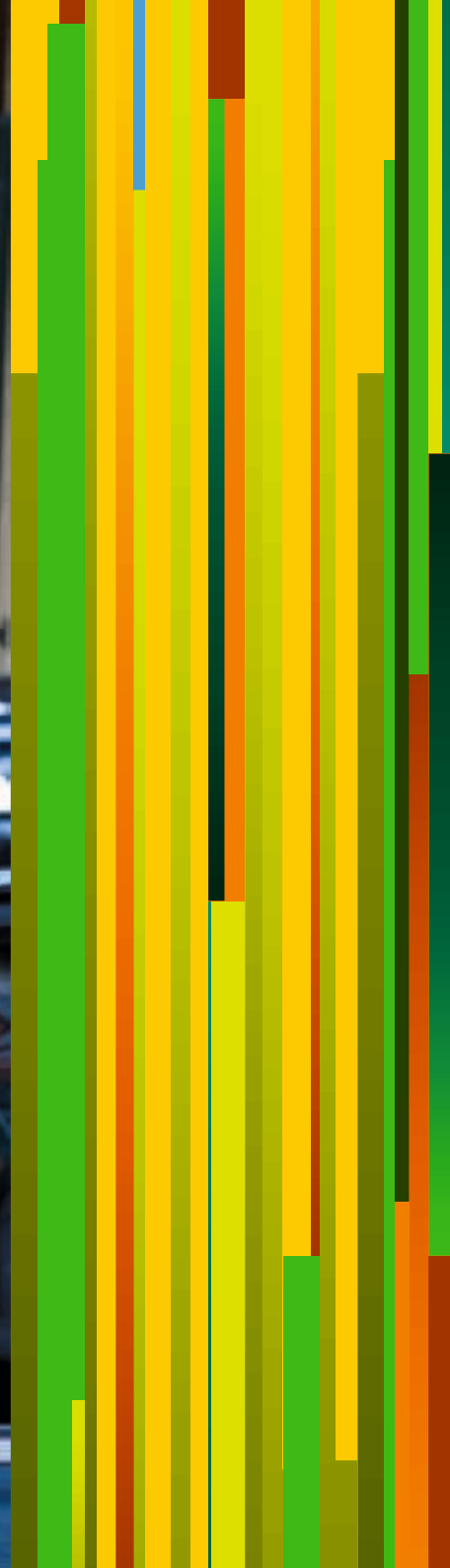
Mijn baan: ik zit bijna de hele dag op de weg en kom op de meest bijzondere plaatsen. Van het paleis van de Koningin tot de bestuurskamer van Ajax. Als chauffeur van Minister Klink zorg ik ervoor dat hij veilig en comfortabel vervoerd wordt. Het is pittig, want wij chauffeurs werken een week op, een week af. Het verkeer is erg druk, dus je moet je goed concentreren. Je moet tegen stress kunnen, maar ook tegen lange wachttijden. Ik vind het een leuke en afwisselende baan.

De stappen: Ik doe dit werk al 19 jaar met veel plezier. Eerst bij KPN en sinds zes jaar bij VWS. Ik heb steeds allerlei vakopleidingen gevolgd.

Zou graag: hetzelfde werk blijven doen. Ik voel me als een vis in het water. Het mag dan misschien economisch wat minder gaan, maar dat heeft vast geen invloed heeft op mijn werk. De minister moet toch altijd veilig vervoerd worden.

Niks voor mij: een baan op het ministerie, dat je de hele dag binnen zit en veel moet bellen of dingen regelen.

“Ik voel me als een vis in het water.”



Het 3-5-7-model

Om medewerkers van werk naar werk te begeleiden is inzicht in hun ambities, mobiliteitswensen en inzetbaarheid onontbeerlijk. Leidinggevend en medewerkers bespreken daarom expliciet het onderdeel 'vooruitkijken' met elkaar in de functioneringsgesprekken. Een handig hulpmiddel daarbij is het 3-5-7-model, ontwikkeld in 2007. Het is een instrument dat bedoeld is om gestructureerd na te kunnen denken over mobiliteit als waardevol uitgangspunt, waarbij drie, vijf en zeven jaren in dezelfde functie de stappen zijn in een loopbaan.

Invoering en praktijk

Na een periode van voorbereiding, met momenten van formeel en informeel overleg startte VWS in mei officieel met het voeren van gesprekken langs de richtlijnen van het 3-5-7-model. Sommige dienstonderdelen, zoals het RIVM, zijn later gestart of gaven het model een eigen kleur. Zo heeft het CIBG, nadat in mei 2008 het 3-5-7-gesprek in het P-loket kon worden geregistreerd, P&O gevraagd om voor alle medewerkers en leidinggevend een workshop 3-5-7 te organiseren. Ook de RVZ, IJZ en een aantal directies van VWS kozen voor die aanpak alvorens de functioneringsgesprekken naar het 3-5-7-model te voeren.

In het verslag van het functioneringsgesprek moeten leidinggevend aangeven of het 3-5-7-model is gebruikt. Alle medewerkers van VWS kunnen via intranet een 'mindmap' vinden, een digitaal hulpmiddel voor medewerker en leidinggevend om zich voor te bereiden op het gesprek. Ondanks de vele verschillende manieren waarop de mindmap in 2008 onder de aandacht is gebracht, hebben P&O medewerkers de indruk dat deze nog niet veel gebruikt wordt. Een tussentijdse evaluatie zal er meer licht op moeten werpen.

Het RIVM koos in de praktische uitwerking voor vier thema's: motivatie en inspiratie; talenten; organisatiedoelen en ambities; en toekomst. Deze worden aangeboden in de vorm van puzzelstukken, die tijdens het gesprek gebruikt kunnen worden. De puzzel zal in digitale vorm worden opgenomen in de mindmap.

Begeleiding

Het Mobiliteitsteam en het Bureau Talent van het RIVM hebben in goede samenwerking voorlichtingsmateriaal over het 3-5-7-model verspreid en op diverse (management)conferenties, ontwikkelmarkten en andere bijeenkomsten veel uitleg en informatie gegeven. Managers en medewerkers zijn gericht benaderd en er zijn diverse gesprekken gevoerd over loopbaanadviezen.

Vanaf mei bood de directie P&O workshops en trainingen aan directies of teams aan die helpen het model te gebruiken. Mobiliteit als middel voor ontwikkeling is daardoor steeds beter bespreekbaar geworden.

Training ontwikkelgesprekken

In 2008 is een training 'Het voorbereiden en voeren van ontwikkelgesprekken' voor leidinggevend georganiseerd. De SG droeg alle leidinggevend van het hele VWS-concern op deze training te volgen. Dit gaf een impuls aan de ontwikkelgesprekken die een cruciaal onderdeel zijn van het mobiliteitsbeleid. Het is immers het moment waarop leidinggevend en medewerker afspraken maken over de toekomst en loopbaan. De meeste leidinggevend hebben inmiddels de training gevolgd en zijn er enthousiast over. Zij hebben inzichten en vaardigheden meegekregen om hun medewerkers nog beter te begeleiden in hun loopbaan.

Management-Development programma

De verdere professionalisering en uitbreiding van het Management Developmentbeleid voor zowel het aankomend als het zittend management kreeg in het verslagjaar veel aandacht. Het programma is niet alleen bedoeld voor het kerndepartement, maar voor alle dienstonderdelen van VWS. Eén deelnemer van IGZ werd geselecteerd en verder stroomden twee deelnemers van VWS met een bi-culturele achtergrond in. De resultaten over 2008 waren positief. Vijf deelnemers hebben inmiddels een managementfunctie binnen VWS. Drie zijn geplaatst als manager bij andere onderdelen van de rijksoverheid en vijf hebben de Rijksoverheid verlaten, al dan niet voor een managementfunctie. Eind 2008 bevonden zich nog 21 deelnemers in de vier lichten.

VWS besloot het programma voor aankomend management samen met de ministeries van SZW en OC&W te gaan ontwikkelen en uitvoeren. Het is de eerste keer dat op dit terrein interdepartementaal werd samengewerkt. Dat levert niet alleen voordelen op voor de administratieve en logistieke processen, zoals de aanbesteding, maar helpt ook bij de ontwikkeling van een rijksbreed profiel voor leidinggevenden. Voor de cursist heeft het ook voordelen om rijksbreed te kunnen werken en een netwerk op te bouwen. Dit leidt op termijn tot een bredere inzetbaarheid en meer mobiliteit tussen departementen. Elk ministerie heeft vijf kandidaten mogen aanleveren.

Expertontwikkelprogramma

Zeventien medewerkers startten in 2008 met het Expertontwikkelprogramma. Dit is een tweejarig programma voor talentvolle beleids- en stafmedewerkers die met hun kennis een belangrijke bijdrage leveren aan het beleid van VWS. Doel van het programma is om hen te helpen verder te professionaliseren. Persoonlijke ontwikkeling, van buiten naar binnen denken en creatief werken zijn er onderdelen van. Na de evaluatie van het eerste jaar besloot de Bestuursraad het Expertontwikkelprogramma in 2010 zo mogelijk interdepartementaal voort te zetten. De duur van het programma wordt teruggebracht tot een jaar en persoonlijke ontwikkeling zal meer nadruk krijgen.



Bhartie Dwarka-Tewari

directiesecretaresse

Mijn baan: Is veelzijdig. Het is niet alleen typen, maar ook plannen, regelen en onderhandelen. Dat past bij mij want ik ben ook multifunctioneel en flexibel. Stress of druk motiveren mij juist. Veranderingen afwachten kan ik niet, ik ben meedenkend en help graag mee.

De stappen: ik werk hier vanaf september '08. Ik heb uiteenlopende banen gehad als uitzendkracht, onder andere bij Justitie. De kennis die ik op mijn pad heb verzameld, heeft mij niet alleen persoonlijk maar ook professioneel doen groeien. Ik heb de ambitie verder te gaan. Je bent nooit te oud om te leren!

Zou graag: Projecten leiden, meebeslissen, invloed uitoefenen op raakvlakken met de samenleving. Het verschil willen en kunnen maken. Voor mij is werken bij het Rijk is ook werken voor het Rijk. Daar heb ik voor gekozen.

Niks voor mij: Een baan als bijvoorbeeld archiefmedewerker, want dat lijkt mij te rustig en weinig uitdagend. Ik hou juist van stress of druk.

“Veranderingen
afwachten kan ik niet.”

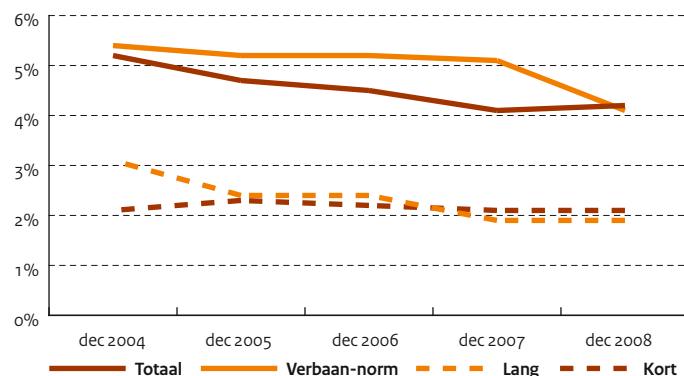


Hoofdstuk 5

Werken in een gezonde organisatie

Kwaliteit leveren als organisatie kan alleen als medewerkers in een veilige, gezonde en prettige omgeving kunnen werken. Daarvoor moet de organisatie maatregelen treffen en een actief en stimulerend beleid voeren. De belangrijkste acties in 2008 op een rij.

Ziekteverzuim: kleine stijging en daling



Het ziekteverzuim en de verzuimfrequentie hebben zich in 2008 gestabiliseerd. Dat geldt ook voor de cijfers van andere rijksoverheden. Aan de jarenlange trend van voortdurend dalende percentages lijkt daarmee een einde te komen.

Begin 2008 scherpste VWS de Verbaannorm aan waartegen het ziekteverzuim wordt afgezet. De aanleiding hiervoor was dat alle onderdelen van VWS met hun ziekteverzuimpercentage ruim onder de oude norm zaten, waardoor hiervan amper nog een prikkelende werking uitging. Dankzij het aanscherpen van de norm komt het ziekteverzuim van VWS in 2008 hier voor het eerst sinds een lange periode iets boven uit.

Sterkste dalers zijn het verzuimpercentage van het NVI (van 5,7% naar 5,3% in de laatste maanden van 2008) gevolgd door de IGZ (van 4,3% naar 4,1%). IGZ heeft dankzij deze daling de verzuimnorm voor 2008 gehaald. Dit geldt niet voor het NVI, het kerndepartement, het CIBG en de RVZ. Bij de RVZ liep het verzuimpercentage zelfs iets verder op, evenals bij het SCP (van 2,2% naar 2,7%). Het verzuimpercentage van alle overige onderdelen bleef gelijk.

Qua type verzuim valt op dat kort verzuim bij het kerndepartement hoger is dan het middellange verzuim. Qua verzuimfrequentie (1,7) wijkt het VWS dan ook ongunstig af in vergelijking met de totale rijksoverheid waar de gemiddelde verzuimfrequentie op 1,6 ligt.

Het aantal mensen dat zich niet ziek meldde, ligt bij het NVI iets onder de normaalwaarden. De Gezondheidsraad, de RVZ en het CBG wijken daar juist gunstig vanaf. Verder valt op dat medewerkers van de IGZ en het CBG in geval van ziekte gemiddeld ruim twee weken afwezig zijn van het werk. Bij het SCP en de Inspectie Jeugdzorg is dat minder dan een week.

Ten opzichte van 2007 steeg het percentage psychische aandoeningen, maar bleef wel onder het niveau van de hele rijksoverheid (33%). Bij 8% van het begeleid verzuim constateerden bedrijfsartsen een arbeidsgebonden aandoening (vooral mentale of psychosociale factoren). De werkgerelateerde factoren die tijdens het preventieve spreekuur zijn geconstateerd (22%) hebben daar ook mee te maken.

Sommige onderdelen van VWS startten in het verslagjaar met een pilot om het (frequent) verzuim terug te dringen. Zo kunnen mensen workshops volgen om ziektegesprekken te oefenen en gezamenlijk de verzuimcultuur te leren bespreken.

Vitaliteit en gezondheid

VWS hecht als werkgever veel belang aan bevlogen, gezonde en vitale werknemers. In november 2008 spraken de bestuursraad en departementale OR af dat er een plan van aanpak komt om de vitaliteit te bevorderen. Eind 2008 zijn er al vitaliteitsacties gehouden. Medewerkers kregen workshops aangeboden over gezondheid en vitaliteit, onder andere op het gebied van voeding en stress. Deze bleken aan een behoefte te voldoen.

Ook is in het najaar een instrument getest dat op individueel- en groepsniveau de voorwaarden in kaart brengt voor gezond, vitaal en bevlogen werken, de zogenaamde Vitaliteitsscan. De balans tussen energiegevende en -vragende factoren werd hierbij expliciet meegenomen. Het instrument is bruikbaar als een soort periodiek medisch onderzoek. Natuurlijk meet een medewerkerstevredenheidonderzoek ook dit soort gegevens, maar de Vitaliteitsscan levert een meerwaarde op vanwege de individuele uitkomst en de nadruk op energiegevende factoren.

Verder werden bestaande instrumenten in 2008 volop ingezet, zoals coaching, bedrijfsfitness, begeleiding bij stress en werkdruk, advisering door bedrijfsartsen en begeleiding bij fysieke klachten.

Vertrouwenspersonen ongewenste omgangsvormen

VWS-ers gaan op een goede manier met elkaar om. Daar staat VWS als werkgever voor. Goede afspraken en regels kunnen ongewenste omgangsvormen helpen uitbannen. Ongewenste omgangsvormen zoals seksuele intimidatie, pesten, agressie, geweld en discriminatie zijn verboden.

VWS heeft een klachtenregeling met protocollen voor zowel de klager als de leidinggevende. Er zijn zeven vertrouwenspersonen die zich richten zich op hulpverlening en preventie. In totaal zijn er in 2008 30 meldingen gedaan, waarbij geen enkele melding geleid heeft tot een officiële klacht. De problemen zijn veelal met corrigerende en goede gesprekken opgelost. De meeste klachten gingen over ongewenst gedrag van collega's of over arbeidsconflicten.



Nienke Kaastra

documentair informatie beheerder CIBG

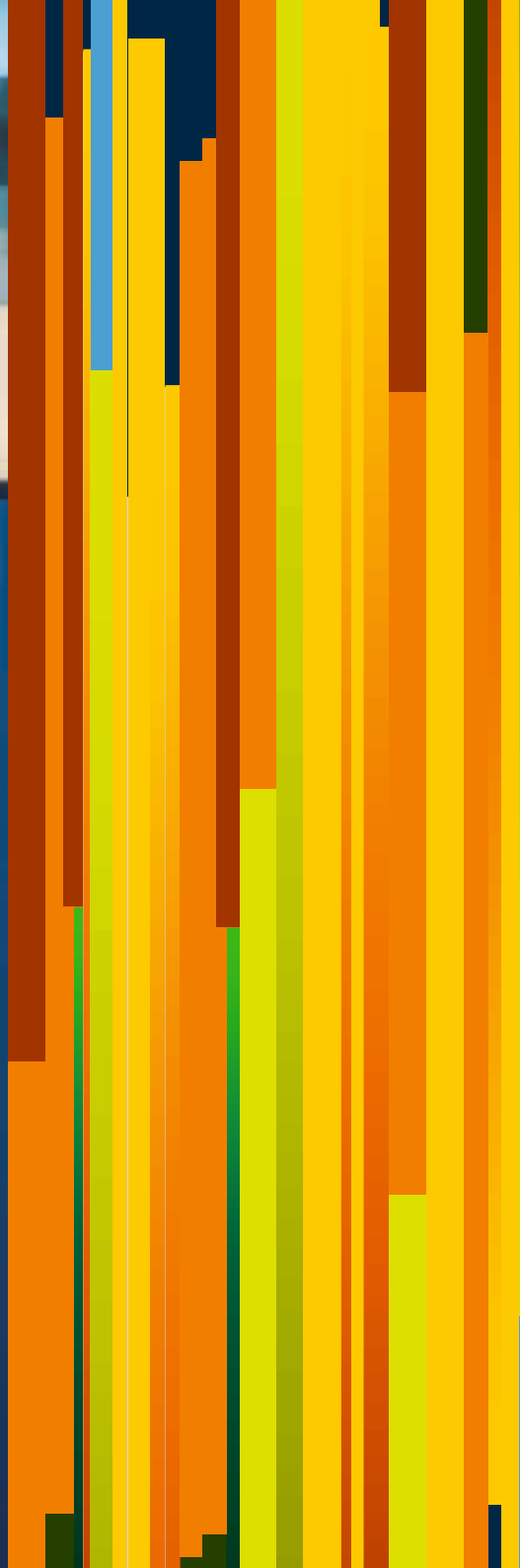
Mijn baan: houdt in dat je het papieren geheugen van de organisatie opbouwt, beheert en bewaakt. Dat is belangrijk want een organisatie moet haar administratie goed op orde hebben om de eigen werkprocessen en de voortgang te bewaken en om verantwoording af te kunnen leggen. Voor het CIBG houd ik me bijvoorbeeld bezig met het procesbeheer van onder andere vergunningverlening. De overige DIV-taken binnen CIBG behoren ook tot mijn werk, net als verantwoording.

De stappen: Ik heb in de gezondheidszorg gewerkt en kwam in 1981 bij VWS in dienst. Ik heb veel zien veranderen in het archiefwerk. Het ‘fiches doorschrijfsysteem’ waar je documenten op datum moest invoeren en classificeren was vroeger een soort slavenwerk! Ik heb door de jaren heen voor mijn werk verschillende cursussen en opleidingen gevolgd; nu staat de omslag naar digitalisering op stapel. Maar dat maak ik niet meer mee want over een paar maanden ga ik met pensioen.

Zou graag: me verder willen verdiepen in de kunstgeschiedenis, Frans en filosofie, musea bezoeken en lekker lezen. Plannen genoeg en gelukkig heb ik daar vanaf september ook de tijd voor!

Niks voor mij: een baan in de financiële administratie.

“Ik heb veel zien
veranderen in het
archiefwerk.”



Vertrouwenspersonen arbeidsconflicten: vroeg erbij zijn is deel van de oplossing

VWS heeft twee vertrouwenspersonen voor arbeidsconflicten. Zij zijn er voor het kerndepartement, SCP en sinds 2008 ook voor de GR/RGO. Medewerkers van het CIBG, CBG en RVZ maakten ook af en toe gebruik van de mogelijkheid deze vertrouwenspersonen in te schakelen. De vertrouwenspersonen willen medewerkers het liefst in een zo vroeg mogelijk stadium van een conflict ondersteunen. Dan kan met goede communicatie escalatie worden voorkomen.

De vertrouwenspersonen hebben DP&O gevraagd te helpen het werk dat zij doen breder bekend te maken. Zij overwogen de naam te veranderen in vertrouwenspersoon arbeidsgerelateerde zaken.

In 2008 boden zij aan veertien medewerkers een luisterend oor en gaven zij adviezen. Het betrof iets meer vrouwen dan mannen uit alle functieniveaus. In veel gevallen ging het om een vergevorderd conflict over vermeend disfunctioneren waar geen herstel mogelijk was. Soms lukte het de medewerkers, door goede afspraken met hun leidinggevende te maken, de problemen te overwinnen.

Bedrijfsmaatschappelijk werk: tijdig signaleren en aanpakken

Voorkomen is beter dan genezen, vinden de medewerkers van het Bedrijfsmaatschappelijk werk. Zij ondernemen zowel pro-actieve als preventieve acties. Verzuim kan vaak voorkomen worden als er men er maar op tijd bij is. De methodieken die BMW gebruikt zijn onder meer: coaching, begeleiding, bemiddeling, signalering, advisering en consultatie.

Ongeveer 10 à 11% van de medewerkers maakte dit jaar gebruik van het Bedrijfsmaatschappelijk werk; een vrij constant aantal. De top vier van de problematiek bestond uit psychische arbeidsbelasting (stressbeleving), conflicthantering, managementconsultatie (voor het omgaan met problemen op de werkvloer) en functioneringsproblematiek.

Dit jaar zijn de preventieve activiteiten uitgebreid. Er zijn (onder andere als onderdeel van de vitaliteitsacties) veel workshops en presentaties gehouden over gezond communiceren, RSI en chronische stress; vooral die laatste bleek erg populair.

Per 1 november 2008 is het Bedrijfsmaatschappelijk Werk (BMW) onderdeel van het Expertisecentrum (EC/BMW) geworden. De werkplekken van het BMW blijven binnen het kerndepartement, wat de continuïteit en bereikbaarheid waarborgt.

Integriteit: van regels naar ‘tussen de oren’

VWS heeft regels, richtlijnen en gedragscodes vastgesteld, bekendgemaakt en gepubliceerd op intranet, de zogenaamde hard control, om integriteit te waarborgen. Maar het is meer dan je strikt aan de regels houden. Integer handelen uit zich ook in het nemen van verantwoordelijkheid. Dat gegeven markeert tegelijkertijd een nieuwe fase in het beleidsproces. In de volgende fase van de ontwikkeling moet het beleid bij de mensen ‘tussen de oren’ komen, het gaat nu om bewustwording, de softskills. De vervolgstappen zijn in 2008 in een nota vastgelegd, waarin onder andere de verantwoordelijkheden zijn benoemd. Een andere belangrijke stap is de verbetering Klokkenluidersregeling. VWS leverde een inhoudelijke bijdrage om de rijksbrede regeling te verbeteren.

Lunchgesprekken met het topmanagement en medewerkers, workshops en trainingen bleken in 2008 goede instrumenten om het bewustzijn over integriteit te vergroten. Ook zijn nieuwe medewerkers in 2008 nadrukkelijk gewezen op het integriteitsbeleid van VWS. De benoeming van een compliance officer die risico's signaleert en rechtstreeks de SG informeert, is voorbereid. De regels voor inkopen en aanbesteden zijn in 2008 geactualiseerd en aangepast. Verder is er een nieuw systeem voor de registratie van integriteitschendingen, onder andere bedoeld om de Tweede Kamer goed te kunnen informeren.

Het Sociaal flankerend beleid 2008 – 2012

Op 19 maart 2008 bereikten de minister van BZK en de Samenwerkende Centrales van Overheidspersoneel overeenstemming over een nieuw sociaal beleidskader voor de sector Rijk, vastgelegd in de 'Overeenkomst loopbaanondersteuning, arbeidsmarkt, aanpassing Bovenwettelijke WW en het sociaal flankerend beleid 2008-2012'. Het nieuwe beleid geldt voor de periode van 1 januari 2008 tot 1 januari 2012.

In het akkoord staan loopbaanbegeleiding, flexibel organiseren en het sociaal flankerend beleid centraal. Het nieuwe beleid biedt meer ruimte om de eigen loopbaanplannen te realiseren. Wanneer een functie van een medewerker door een reorganisatie binnen afzienbare tijd vervalt, dan zijn er meer mogelijkheden om een passende oplossing te vinden. Een kleine verandering op de afdeling of het vervallen van een functie door een reorganisatie zijn twee zeer verschillende situaties die in het sociaal beleidskader bijpassende voorzieningen hebben. Daarbij helpt het nieuwe 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 nieuwe beleid voorkomt zoveel mogelijk ontslagen of gedwongen standplaatswijzigingen. Wanneer in de aanloop naar een reorganisatie in sommige functiegroepen overtolligheid 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. 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 elders aan het werk te helpen.

Medezeggenschap

De medezeggenschapsorganisaties hebben veel werk verzet in 2008. In het Departementaal Georganiseerd Overleg (DGO) is vooral gesproken over de opzet en inhoud van het Sociaal Flankerend Beleid en hoe daar mee om te gaan binnen VWS. Daarnaast is er veelvuldig vergaderd over de inhoud van een sociaal plan voor een reorganisatie in het kader van de taakstelling van het RIVM. Het betreft een uitplaatsing van een aantal medewerkers van het RIVM naar een stichting buiten het rijk.

De departementale ondernemingsraad (DOR) heeft met de bestuurder van VWS vooral om de tafel gezeten om inhoud te geven aan de opzet, invulling en uitvoering van de taakstelling. De DOR heeft in het kader van het programma Samen Zorgen voor Beter de SG een spiegel voorgehouden. De DOR bewaakt vooral de afspraken die er met de bestuurder zijn gemaakt over de inspanning om veel mogelijk mensen van werk naar werk te begeleiden vanwege de taakstelling.

Personeelsvereniging

Iedere gezonde organisatie heeft een personeelsvereniging. Op een ontspannen manier zorgt het voor goede onderlinge contacten. De personeelsvereniging is er voor alle medewerkers van VWS. Ook medewerkers die naar Expertise Centra zijn overgegaan kunnen sinds 2008 lid blijven. Daarmee is de vereniging klaar voor de toekomst nu steeds meer medewerkers interdepartementaal gaan werken. In 2008 organiseerde de personeelsvereniging veel (sportieve) activiteiten.



Tilly van der ToornVrijthoff

financieel medewerker

Mijn baan: Vorderingen, prijscontrole, betalingen en informeren van het management, dat komt er allemaal bij kijken. Het past bij mij, want je moet precies werken. Sinds een half jaar zit ik nu bij het CBG en dat vind ik leuk, want nieuwe mensen en een ander systeem leren kennen is weer eens wat anders.

De stappen: In 1981 ben ik bij VWS begonnen en heb ik verschillende functies gehad, zoals archiefmedewerker en secretaresse. Ik heb regelmatig interne cursussen gevolgd. Ik werkte eerst bij de personele administratie en nu houd ik me bezig met de boekhouding en kasbeheer.

Zou graag: willen weten hoe mijn plekje er op de afdeling waar ik in november naar terugga, eruit komt te zien. Mijn afdeling is aan het reorganiseren, dus ik ben benieuwd hoe de taken en functies worden verdeeld.

Niks voor mij: topmanager te zijn en allemaal beleidstukken te moeten lezen. Ik ben daar te doenerig voor!

“Nieuwe mensen en een ander systeem leren kennen is weer eens wat anders.”



Hoofdstuk 5

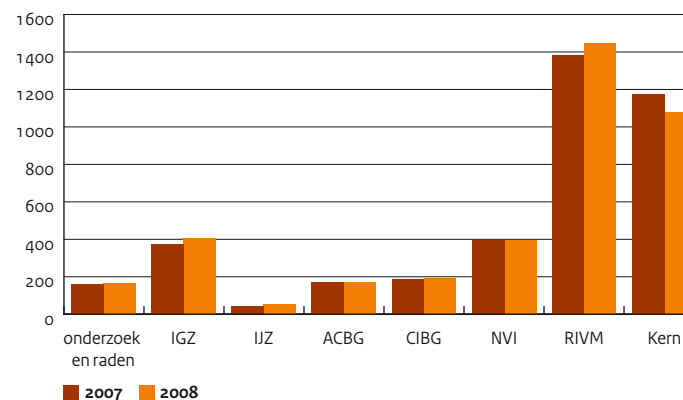
Feiten en cijfers

De ontwikkelingen van 2008 zijn in dit hoofdstuk in cijfers weergegeven.

Omvang personeelsbestand

Ten opzicht van het voorgaande jaar is het personeelsbestand van VWS in 2008 vrijwel gelijk gebleven. In totaal bedraagt de groei nog geen half procent. Op onderdeelniveau blijkt echter dat de meeste VWS-onderdelen zijn gegroeid. De grootste procentuele groeier is de IJZ, die bijna 20% toenam. Ook het RIVM en de IGZ groeiden. De groei van het RIVM in 2008 is hoofdzakelijk veroorzaakt door de overname van de ent-administraties. Het kerndepartement daarentegen is fors gekrompen. Door de ICT-gebruikersondersteuning onder te brengen bij de SSO (Shared Service Organisatie) van Verkeer en Waterstaat en de Auditdienst over te hevelen naar de Rijksauditdienst heeft het kerndepartement in 2008 bijna 10% van zijn sterkte ingeleverd.

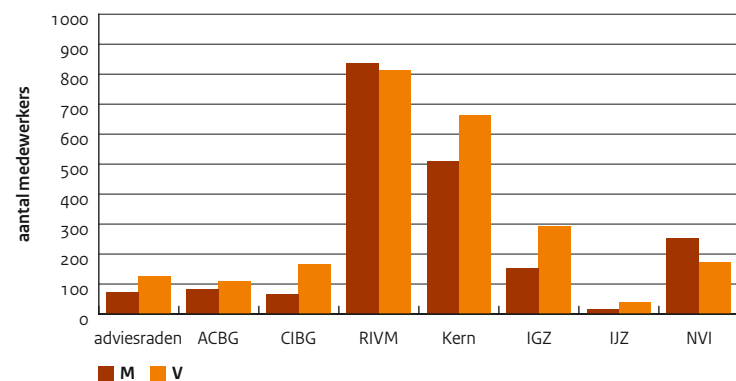
Ontwikkeling sterkte 2007 - 2008



Man-vrouwverhouding

Het aantal vrouwen binnen VWS is voor het vierde achtereenvolgende jaar toegenomen en staat in 2008 op 55%. De toename van het percentage vrouwen wordt veroorzaakt door een groter aandeel in de instroom van 2008: 65% van instroom is vrouw. Binnen bijna alle organisatie-onderdelen vormen vrouwen de meerderheid. Alleen bij het RIVM en het NVI werken meer mannen dan vrouwen.

Samenstelling personeel



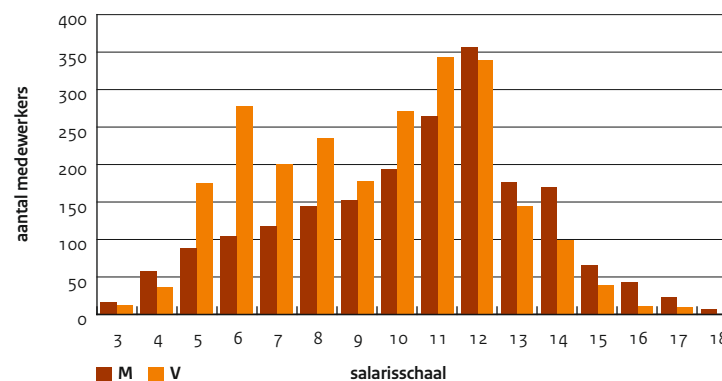
Volttijd-deeltijd

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. In 2007 was dat nog tot en met schaal 11. Dit duidt erop dat het aandeel vrouwen in hogere functies is toegenomen.

Salarisschalen



Voor de hele rijksoverheid geldt dat in 2011 het percentage vrouwen in ABD-functies (schaal 17 en hoger) minimaal 25% moet zijn. VWS is hard op weg dit streefpercentage te halen; met nog een aantal jaren te gaan is in 2008 23,4% van de medewerkers in ABD-functies vrouw.

Als het gaat om de aanwezigheid van vrouwen in schaal 15 en hoger zit VWS met 31% zelfs al boven het streefpercentage van 30%.



André Kleinmeulman plaatsvervangend secretaris-generaal

Mijn baan: is mij op het lijf geschreven. De economische crisis en de kwaliteit van de zorg vragen onze aandacht. Onze organisatie moet – kleiner en sterker – klaar staan om die problemen aan te pakken. Ik begrijp best dat sommige VWS-er geen baan als topmanager zouden willen hebben. Het is ook niet altijd gemakkelijk, maar dit werk past bij mij. Je moet als leidinggevende bestaande verworvenheden ter discussie durven stellen en af en toe risico's willen nemen. Dan kun je inderdaad wel eens een fout maken, maar daar moet je van leren. Verder moet je als leidinggevende altijd het goede voorbeeld geven.

De stappen: Ik heb op heel veel verschillende plaatsen gewerkt, voornamelijk als manager en bestuurder. Dit is mijn 12^e baan. Tot 1 april werkte ik als Inspecteur-Generaal bij de Voedsel en Warenautoriteit. Daarvoor werkte ik onder andere bij het ministerie van Landbouw, in de regio in Friesland en leidde projecten in onder andere Brussel, eigenlijk te veel om op te noemen.

Zou graag: de organisatie verder helpen te ontwikkelen zodat we inderdaad samen kunnen zorgen voor beter. Dus het denken in kolommen doorbreken en vanuit één concerngedachte werken. Ik wil mensen prikkelen en bewegen mee te veranderen om die nieuwe organisatie op te bouwen. Voorstellen hiervoor neem ik op in mijn '100-dagenplan', dat ik in samenwerking met mijn collega's aan het maken ben.

“Ik wil mensen prikkelen en bewegen mee te veranderen om die nieuwe organisatie op te bouwen.”

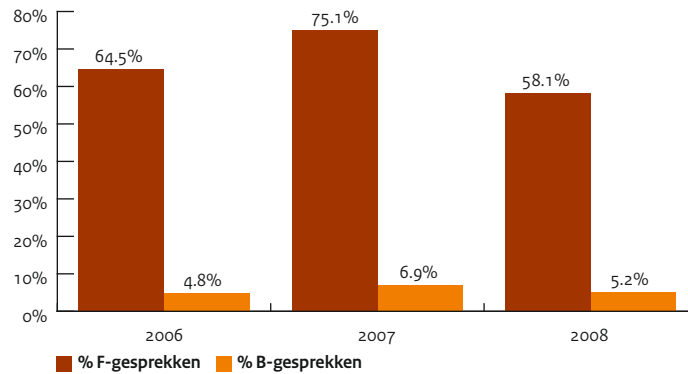
Niks voor mij: alleen maar voor de winst werken bij een bedrijf. De overheid moet allerlei belangen afwegen. Dat is veel moeilijker en complexer en dat vind ik spannend. Inhoudelijk moet ik me met het thema, zoals de zorg, kunnen verbinden. Verder ben ik geen type om alleen op de winkel passen. Ik wil mensen prikkelen en steeds kunnen vragen: waarom is het zo?

Indruk van VWS-medewerkers: Uit de voorgaande portretjes krijg ik het beeld dat de meeste mensen het naar hun zin hebben in hun werk en dat ze zich willen ontwikkelen. Dat is mooi. Daaruit blijkt dat wij een aantrekkelijke werkgever zijn; daar investeren we ook in. Maar er zit ook een schaduwkant aan. Als je niet van verandering houdt, zit je eigenlijk niet op de goede plek bij de overheid. Wij als werkgevers hebben onze rechten en plichten, maar dat geldt ook voor de werknemers. Ook zij moeten openstaan voor verandering. En natuurlijk moet je mensen daarbij ondersteunen en helpen. Wij besteden daar op allerlei manieren aandacht aan met sociaal flankerend beleid bijvoorbeeld en tal van instrumenten. Maar we kunnen het niet alleen. Die kant vind ik wat minder ontwikkeld bij VWS, de cultuur is wat dat betreft nogal vrijblijvend. Dat zie ik graag anders.



Personeelsgesprekken

Ondanks alle aandacht die het gesprek met de medewerker er in 2008 heeft gekregen, is het percentage functioneringsgesprekken 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.

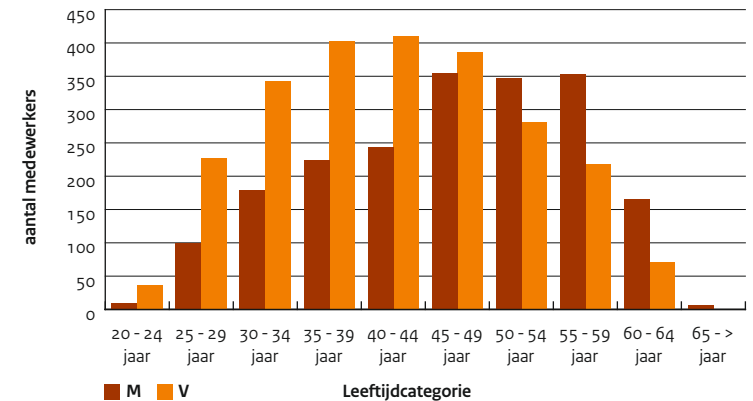


Er is nog geen betrouwbaar beeld van het aantal 3-5-7-gesprekken dat in 2008 is gevoerd omdat registratie van deze gesprekken pas sinds mei 2008 mogelijk is. Zodra deze registratie echter goed op gang gekomen is, zal hieraan ook veel nuttige informatie over de functieverblijftijd en de mobiliteitswensen van de medewerker ontleend kunnen worden.

Leeftijdsofbouw

In absolute aantallen zijn binnen VWS vrouwen tot 50 jaar fors in de meerderheid en dat geldt ook voor de leeftijdscategorie 45 tot 50 jaar waar in 2007 nog evenveel mannen als vrouwen waren. Onveranderd ten opzichte van 2007 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 alleen maar toenemen, wanneer deze oudere (mannelijke) medewerkers op grond van hun leeftijd zullen uitstromen.

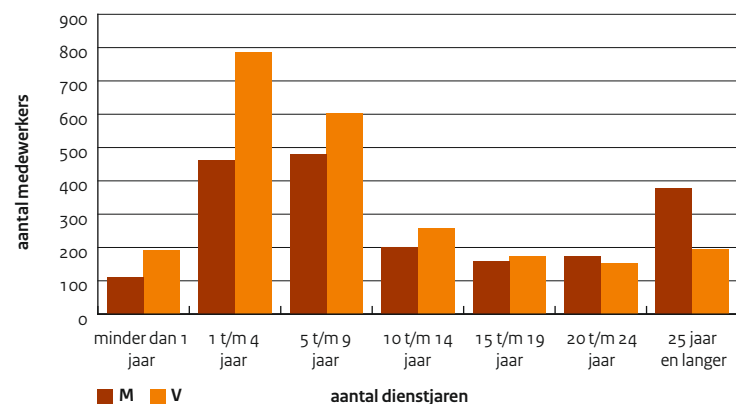
Leeftijdopbouw



De vergrijzing van de organisatie wordt ook zichtbaar in de stijging van de gemiddelde leeftijd. Eind 2008 is de gemiddelde leeftijd van de VWS-er 44 jaar. Dat is één jaar meer dan vorig jaar. De hoogste gemiddelde leeftijd (49 jaar) wordt gevonden bij adviesraden. Het NVI en de RMO noteren de laagste gemiddelde leeftijd met 41 jaar. Voor praktisch alle onderdelen geldt dat de gemiddelde leeftijd onder mannen hoger ligt dan onder vrouwen (resp. 47 om 41 jaar).

Diensttijd

Dienstjaren



Gemiddeld genomen is de diensttijd onder vrouwen lager dan onder mannen: de gemiddelde diensttijd onder vrouwen is 9 jaar en van mannen 12,9 jaar. Onder de VWS-ers met minder dan 15 dienstjaren in het aandeel vrouwen het grootst. In de categorie medewerkers met (meer dan) 25 dienstjaren zijn de mannen in de meerderheid.

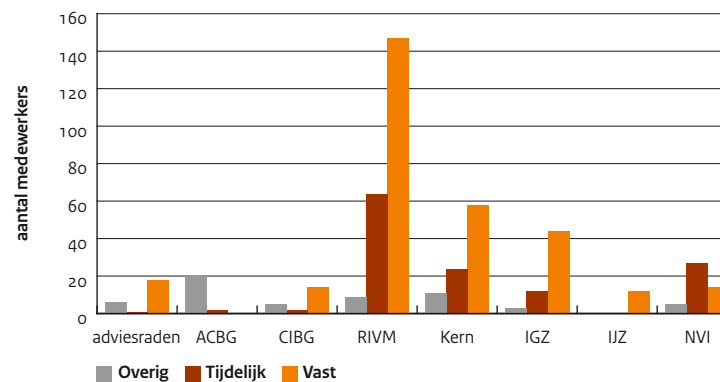
Arbeidsmarkt

Instroom

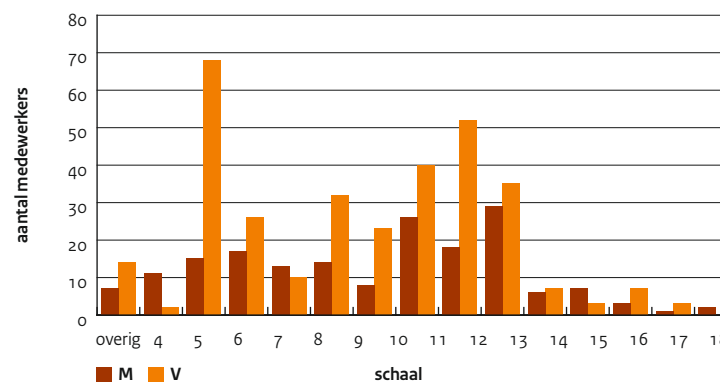
In totaal zijn er in 2008 binnen heel VWS 498 personen ingestroomd (de stagiaires niet meegeteld), waaronder 322 vrouwen. Het instroompercentage staat op 11,2% en is daarmee lager dan het instroompercentage van 2007, (12,3%).

De meeste medewerkers zijn met een vaste aanstelling ingestroomd in het RIVM. Het leeuwendeel hiervan is afkomstig van de ent-administraties. Zonder deze groep instromers zou het totale instroompercentage van VWS in 2008 niet boven de 9% zijn uitkomen.

Instroom per onderdeel



Instroom 2008 naar schaal



De instroom per salarisschaal vertoont een grote piek in het aantal vrouwen dat instroomt in schaal 5. Deze groep bestaat hoofdzakelijk uit de instroom vanuit de ent-administraties.

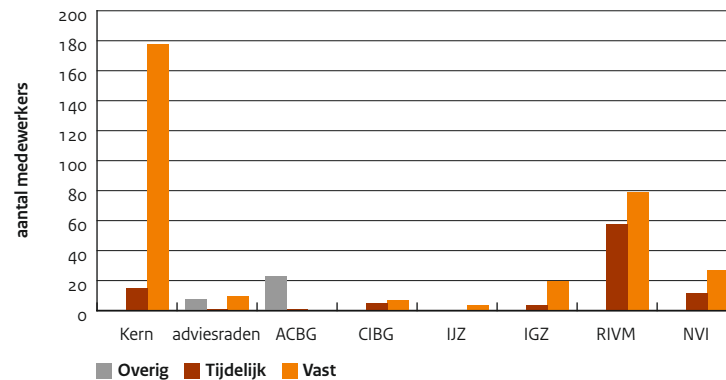
Ruim de helft (67%) van de instroom in 2008 is afkomstig uit andere sectoren dan de overheid, zoals het bedrijfsleven of de zorgsector. Ook hiervoor geldt dat deze instroom grotendeels plaatsvindt bij het RIVM en hoofdzakelijk bestaat uit de instroom vanuit de ent-administraties.

Interdepartementale mobiliteit (instroom afkomstig uit de sector Rijk) is goed voor nog eens bijna 20% van de instroom.

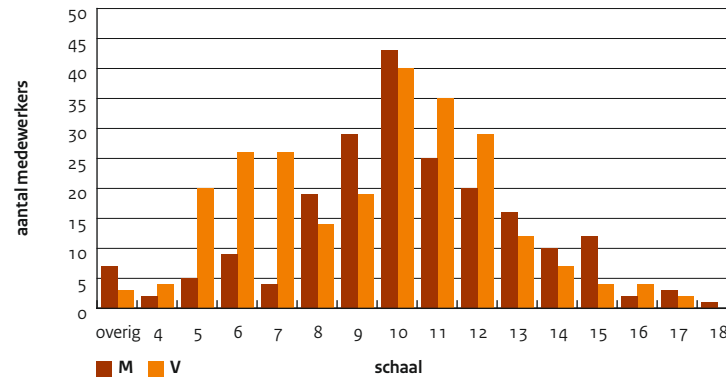
Uitstroom

De uitstroom in 2008 vertoont voor het derde achtereenvolgende jaar een stijgende lijn. In totaal 452 medewerkers verlieten VWS. Dat is een uitstroombestand van 10,2% (2007: 8,3%, 2006: 6,2%).

Uitstroom per onderdeel



Uitstroom naar schaal



De uitstroom vindt vooral plaats onder medewerkers met een vaste aanstelling binnen het Kerndepartement. Een groot deel van deze groep bestaat uit medewerkers die zijn overgeplaatst naar de RAD of het SSO van Verkeer en Waterstaat en in dienst bij het Rijk blijven. Had in het voorafgaande jaar 11% van de uitstroom een baan gevonden binnen de rijksoverheid, in 2008 ligt dit percentage bijna drie keer zo hoog op 30%. Ook in andere opzichten wijkt de bestemming van de uitstroom in 2008 af van die van 2007 en 2006. De uitstroom naar het bedrijfsleven is in 2008 lager (24% tegenover 31% in 2007) en ook de percentages uitstroom in verband met leeftijd en de FPU-uitstroom zijn licht gedaald naar resp. 1% en 4% (2007: 2% resp. 6%). Goed nieuws is dat het percentage uitstromers zonder (nieuwe) baan is gedaald van 10% in 2007 naar 7,7% in 2008.

Doorstroom

In 2008 zijn ongeveer 120 VWS-ers intern doorgestroomd naar andere eenheden binnen het eigen organisatieonderdeel of naar andere VWS-onderdelen. Het doorstroompercentage komt daarmee voor 2008 op een kleine 3%. Dat is lager dan de doorstroompercentages van respectievelijk 2006 en 2007, die op 3,5% en 3,6% staan. Dit kan erop wijzen dat de diverse maatregelen die zijn genomen om zoveel mogelijk met behulp van (interne) mobiliteit de organisatie in te krimpen en zodoende gedwongen ontslagen zoveel mogelijk te voorkomen, pas op langere termijn effect zullen hebben.



Deze brochure is een uitgave van:

Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport
Postbus 20350 | 2500 EJ Den Haag
Parnassusplein 5 | 2511 VX Den Haag
T (070) 340 79 11

www.minvws.nl

Ontwerp: hAAI, Rotterdam
Redactie: Carolien Nout Journalistieke producties

© Rijksoverheid | April 2009 | Publicatie-nr. DVC-90173