

STAATSTOEZICHT OP DE VOLKSGEZONDHEID

INSPECTIE VOOR DE GEZONDHEIDSZORG

[www.igz.nl](http://www.igz.nl)

JAAR **VERSLAG** 2005



Den Haag, mei 2006

# Inhoudsopgave

<b>1</b>	<b>Inspectie voor de Gezondheidszorg in 2005</b>	<b>4</b>
1.1	Missie en visie	4
1.2	Ontwikkelingen in de organisatie	4
1.3	Kenniscentrum	5
1.4	Farmacie en medische technologie	5
1.5	Operationeel toezicht en herhuisvesting	6
1.6	Andere functieopbouw	6
1.7	Meer flexibele organisatie	6
1.8	Inspecteur-generaal	7
1.9	Hoofdinspecteurs	7
1.10	ICT, Informatie- en documentmanagement	7
<b>2</b>	<b>Productie</b>	<b>10</b>
<b>3</b>	<b>Financiën</b>	<b>12</b>
3.1	Uitgaven en budget	12
<b>4</b>	<b>Personeelsbeleid</b>	<b>17</b>
4.1	Personeelsbeleid in 2005	17
4.2	Personeelsbeleid kengetallen	18
<b>5</b>	<b>IGZ-academie</b>	<b>24</b>

# 1 Inspectie voor de Gezondheidszorg in 2005

## 1.1 Missie en visie

De Inspectie voor de Gezondheidszorg heeft tot taak bij te dragen aan veilige, effectieve en patiëntgerichte zorg. Daartoe houdt de inspectie toezicht op de volksgezondheid en op de kwaliteit en de toegankelijkheid van de gezondheidszorg, met inbegrip van de rechten van de patiënt. Daarbij gaat de inspectie uit van het perspectief van de burger. Zij richt zich op onderwerpen die burgers niet, of slechts gedeeltelijk kunnen beoordelen of beïnvloeden.

Burgers moeten kunnen vertrouwen op de kwaliteit en de veiligheid van de gezondheidszorg die zij krijgen en op de kwaliteit van gezondheidszorgproducten. Zij moeten in staat zijn te kiezen tussen zorgaanbieders. Wet- en regelgeving borgen dat dit mogelijk is. De inspectie ziet erop toe dat beroepsbeoefenaren zoals artsen, verpleegkundigen en farmaceutische bedrijven deze wet- en regelgeving naleven. Daar waar veilige zorg omslaat in onveilige zorg ligt de ondergrens die de inspectie bewaakt. Zij doet dat door risico's op te sporen en door stimulansen te geven om te komen tot verbeteringen in de zorg.

De standaard werkwijze van de inspectie is het zogenoemde gelaagd en gefaseerd toezicht dat bestaat uit drie fasen. In de eerste fase verzamelt zij informatie over de vraag of een handeling of een zaak voldoet aan de eisen die daaraan zijn gesteld. In de tweede fase vormt zij zich daarover een oordeel en in de derde fase zal ze indien nodig ingrijpen en invloed uitoefenen.

## 1.2 Ontwikkelingen in de organisatie

Voor de inspectie was 2005 een levendig jaar. Op 1 januari trad in de persoon van drs. Nico Oudendijk een externe manager aan om de reorganisatie een impuls te geven en om een aantal interne problemen uit de wereld te helpen. Het organisatie-rapport *IGZ op orde* dat daarvan het resultaat is, heeft veel tijd en aandacht gevraagd van management, ondernemingsraad en medewerkers.

In het rapport staat de aanbeveling de inspectie langs twee lijnen aan te sturen: de professionele, inhoudelijke lijn en de beheersmatige lijn. Managers sturen het uitvoerend werk in de vier regiokantoren aan, hoofdinspecteurs en programmaleiders sturen de inhoud van het inspectiewerk aan. Ieder regiokantoor zal voortaan bestaan uit twee toezichteenheden die het inspectiewerk uitvoeren plus een ondersteunende eenheid. De inspectie zal voortaan werken vanuit programma's. Hoofdinspecteurs en coördinerend inspecteurs sturen deze programma's aan. Zij vormen de Programma-

raad, het strategisch/inhoudelijk overleg van de bestuurlijke top.

De investering in de kwaliteit van het management is mede het gevolg van de aanbevelingen van Pont c.s.. Deze constateerde in 2004 dat er problemen waren met een aantal leidinggevenden en de bedrijfscultuur. De nieuwe structuur, de deels nieuwe leidinggevenden en de aandacht voor de cultuur zijn een antwoord op het rapport Pont. De nieuwe manier van aansturing heeft aan het eind van 2005 zijn beslag gekregen.

Gedurende de ontwikkeling van de nieuwe organisatiestructuur hebben inspectieleiding en ondernemingsraad constructief samengewerkt.

### **1.3 Kenniscentrum**

Een andere uitkomst van de reorganisatie is dat de inspectie in Utrecht een kenniscentrum zal opzetten. Dit kenniscentrum zal ervoor zorgdragen dat innovaties op een effectieve en voortvarende wijze worden ingevoerd binnen de inspectie. De afdeling Ontwikkeling en Implementatie, de IGZ-academie en een afdeling voor ICT en informatiemanagement maken deel uit van het nieuwe kenniscentrum.

Het meldpunt dat de inspectie op verzoek van de staatssecretaris heeft ingesteld voor klachten uit de sector verpleging en verzorging, wordt in 2005 en 2006 uitgebreid tot een IGZ-loket. Via dat loket verlopen in de toekomst veel van de contacten met de buitenwereld: burgers, instellingen en anderen. De ontwikkeling van het IGZ-loket vindt plaats binnen het nieuwe kenniscentrum.

### **1.4 Farmacie en medische technologie**

Een bijzondere ontwikkeling vond plaats bij het voormalige cluster Farmacie en Medische Technologie (FMT). Vanuit dit voormalige cluster hield de inspectie twee soorten toezicht: op productveiligheid en op toepassingsveiligheid van geneesmiddelen en medische hulpmiddelen. De productie van geneesmiddelen heeft veel raakvlakken met het College ter Beoordeling van Geneesmiddelen en met andere inspecties, zoals de Voedsel en Waren Autoriteit. Bovendien is dit soort toezicht vaak verbonden met Europese regelgeving.

In december 2005 heeft het ministerie besloten het toezicht op de geneesmiddelenproductie als een te onderscheiden onderdeel van de inspectie te positioneren. Op grond daarvan heeft de inspectie het toezicht op de geneesmiddelenproductie ondergebracht in een negende toezichtenheid, naast de acht die in de regiokantoren zijn gevestigd. Deze negende toezichtenheid blijft gevestigd in Den Haag. Daar zijn de meeste andere toezichtinstanties waarmee deze eenheid te maken krijgt, gehuisvest. De samenwerking met deze organisaties zal worden versterkt.

## 1.5 Operationeel toezicht en herhuisvesting

Als gevolg van de nieuwe werkwijze vindt alle operationeel toezicht plaats vanuit de regiokantoren. Dat betekent dat nogal wat medewerkers van het centrale kantoor in Den Haag verhuizen naar een regiokantoor: Amsterdam, Den Bosch, Rijswijk of Zwolle. De inspectieleiding zal in 2006 naar Utrecht verhuizen, maar blijft ook over voorzieningen in Den Haag beschikken. Deze operatie leidt niet tot andere locaties of tot uitbreiding van de omvang van de regiokantoren. Voor de personeelsleden die als gevolg van de reorganisatie moeten verhuizen, is een sociaal plan van toepassing.

## 1.6 Andere functieopbouw

Door verschillende functieveranderingen en het opwaarderen van ondersteunende functies ontstaat een evenwichtiger functieopbouw. Er komen minder hoog ingeschaalde (senior)inspecteurs, maar een aanzienlijk groter aantal inhoudelijk medewerkers dan voorheen. Ook kent de nieuwe formatie een beperkt aantal eigen 'specialisten' en een grotere groep meer generalistisch ingestelde (en breder inzetbare!) toezichtfunctionarissen. In bijzondere situaties zal een beroep worden gedaan op externe expertise die op tijdelijke basis wordt aangetrokken. Dit niet louter uit salaris- of arbeidsmarktoverwegingen, maar ook omdat het niet doelmatig (zo niet onmogelijk) is zelf van ieder specialisme experts in dienst te hebben. De taakherschikking komt dan ook vooral ten goede aan het primaire toezichtproces. De ondersteunende functies hebben bij de nieuwe werkwijze meer betekenis gekregen voor het primaire proces van toezicht houden. Een groot aantal ondersteuners zal – na selectie en een aanvullende opleiding aan de IGZ-academie – een hogere inschaling krijgen. Veel van de louter administratief-ondersteunende functies zullen geleidelijk verdwijnen.

Door het grote aantal vacatures zijn de gevolgen van deze functie-aanpassingen voor de inspectiemedewerkers beperkt. Oorzaak van dit grote aantal vacatures is de FPU+ of Remkes-regeling (zie bij hoofdstuk Personeelsbeleid). Zonder deze regeling zou de inspectie bij deze reorganisatie meer drastische personele maatregelen hebben moeten nemen. Nu hoefde niemand van de medewerkers te worden ontslagen en kon in overleg voor ieder een passende oplossing worden gezocht.

## 1.7 Meer flexibele organisatie

De nieuwe werkwijze maakt de inspectie als werkorganisatie meer flexibel. Maar ook inspecteurs en ondersteuners zijn breder inzetbaar dan voorheen. Ze zullen meer generalisten zijn, al blijft ook een aantal specialisten noodzakelijk. Voor zeer specialistische onderwerpen zal de inspectie ook externe deskundigen als adviseur

kunnen inhuren. In de toekomst zal een mix ontstaan van de inspecteurs met een beroepsspecifieke opleiding als arts of apotheker en overige inspecteurs/ generalisten van wie het beroep van inspecteur voorop staat. Te verwachten valt dat vanaf 2006 de doorgroeimogelijkheden voor inspectiemedewerkers toenemen.

### **1.8 Inspecteur-generaal**

Aan het eind van het verslagjaar werd duidelijk dat prof. dr. J.H. Kingma per 1 februari 2006 de inspectie als inspecteur-generaal zou verlaten. In afwachting van zijn opvolging treedt drs. Nico Oudendijk, plaatsvervangend inspecteur-generaal, op als waarnemer.

### **1.9 Hoofdinspecteurs**

De nieuwe organisatie kent de volgende hoofdinspecteurs

- Hoofdinspecteur Verpleging en Chronische Zorg: mevr. drs. J.A.H. van Veen.
- Hoofdinspecteur Curatieve Gezondheidszorg: dhr. drs. P.A.W. Edgar.
- Hoofdinspecteur Volksgezondheid: dhr. drs. J.K. van Wijngaarden.
- Hoofdinspecteur Productveiligheid: mevr. drs. J.M.M. Hansen.
- Project Hoofdinspecteur Patiëntveiligheid, internationaal en Zorg ICT: dhr. drs. J. Vesseur.

### **1.10 ICT, Informatie- en documentmanagement**

De inspectie is in 2005 begonnen aan de uitvoering van een ambitieus plan uit 2004 waarbij van alle zogenoemde toezichtobjecten een elektronisch dossier wordt gemaakt. In dat dossier kan de inspecteur alle informatie vinden die voor zijn of haar werk van belang is. In het nieuwe digitale dossier zal de inspectie naast de standaard gegevens onder andere alle bezoekverslagen en meldingen vastleggen. Alle ambulante medewerkers van de inspectie krijgen een notebook-pc en een UMTS-verbinding om werkplekonafhankelijk te kunnen werken.

Voor de uitvoering van dit plan heeft de inspectie nieuwe software gekocht. Deze maakt het mogelijk te voldoen aan de opdracht efficiënter en meer toezicht uit te oefenen. Alle verslagen, brieven en rapporten van alle drie de fases komen in het dossier terecht. De inspectie zal de nieuwe programmatuur ook gebruiken om meldingen van calamiteiten via de website binnen te halen en te verwerken.

Bij wijze van proefproject is de inspectie eind 2005 begonnen alle tuchtuitspraken uit het verleden te digitaliseren. De kennisbank die zij daarmee vult, stelt de inspecteur

in staat onafhankelijk van tijd en plaats op eenvoudige wijze snel belangrijke gegevens op te zoeken. Het moment nadert waarop de inspectie geen nieuw papier meer toevoegt aan het papieren dossier. De vertrouwelijke aard van de informatie in het proefproject maakt dat deze informatie niet breed beschikbaar komt. De beschikbaarheid is gebonden aan de functionele noodzakelijkheid. Het ministerie van VWS heeft ten behoeve van grootschalige digitalisering meegedaan aan het interdepartementale project Interlab. Dat is afgerond met de gezamenlijke keuze en aanschaf van Filenet. Dat is een softwarepakket voor het opzetten van een digitaal archief. De inspectie lift mee op de resultaten daarvan. Zij heeft Filenet in 2005 aangeschaft en is begonnen met de uitwerking van een plan tot invoering, te beginnen met het onderdeel email-beheer.

De inspectie heeft in 2005 twee audits laten uitvoeren. Eén naar de kwaliteit van haar papieren archief en één naar de kwaliteit van de (digitale) informatiebeveiliging. De uitkomst was dat de archieven in de regio prima op orde waren en het archief op het centrale kantoor in Den Haag verbetering behoefde. De inspectie moet als het gaat om informatiebeveiliging strenger zijn dan het ministerie van VWS, kwam uit de audit naar voren. Bij de inspectie is de norm dat alle medewerkers toegang hebben tot alle informatie. Voor een aantal onderwerpen zal de inspectie de toegang tot informatie – vanwege het privacykarakter – beperken tot een geringer aantal medewerkers.

De inspectie werkt samen met andere rijksinspecties in het project Samenwerkende Rijksinspecties. Doel daarvan is dat de verschillende rijksinspecties, die toezicht houden op het werk van dezelfde instellingen, in de toekomst gebruik kunnen maken van elkaars gegevens. Met het samenbrengen van de gegevens voorkomt de rijksoverheid dat instellingen dezelfde informatie moeten aanleveren aan meer rijksinspecties. Dat vermindert voor alle partijen de administratieve lastendruk. Onderzocht wordt hoe dat binnen de wet- en regelgeving kan.

De inspectie bereidt zich erop voor dat de openbare prestatiegegevens van bijvoorbeeld ziekenhuizen niet meer bij de inspectie binnenkomen, maar bij een vertrouwde externe partij in de vorm van het *Jaardocument Maatschappelijke Verantwoording*. Ook dit gebeurt om de administratieve last voor de instellingen te verminderen.

## 2 Productie

<i>Productie IGZ 2005</i>		<i>Totaal</i>
Toezichtbezoeken	Algemeen toezicht (AT)	770
	Follow-up AT	132
	Thematisch toezicht (TT)	222
	Follow-up TT	33
	Subtotaal	1.157
Gelaagd en gefaseerd toezicht	Fase 1	152
	Fase 2	377
	Fase 3	33
	Subtotaal	562
Meldingen	1 Openbare gezondheidszorg en algemene preventie	29
	2 Infectieziekten	6
	3 Rampengeneeskunde	2
	4 Forensische zorg	15
	5 Vrijheidsbeneming en -beperking	8
	6 Eerstelijns gezondheidszorg	345
	7 Specialistische somatische gezondheidszorg	461
	8 Specialistische geestelijke gezondheidszorg	516
	9 Gehandicaptenzorg	245
	10 Ouderenzorg en verpleeghuiszorg	794
	11 Thuiszorg, zorgverlening thuis en kraamzorg	11
	12 Zorg door alternatieve behandelaars	34
	13 Productie en distributie geneesmiddelen	13
	14 Geneesmiddelen toepassingsveiligheid	74
	15 Medische technologie	83
	Meldingen project verpleeghuiszorg	943
Overige meldingen	889	
Bopz-meldingen	25.312	
Subtotaal	29.780	
Opsporing	Opsporingsactiviteiten	369
	Inspectiemaatregelen	7
	Tuchtzaken	15
	Subtotaal	391

<i>Productie IGZ 2005</i>		<i>Totaal</i>
Adviezen en richtlijnen	Adviezen aan minister	435
	Adviezen aan burgers/patiënten	43
	Adviezen aan beroepsgroepen en instellingen	626
	Overige adviezen	292
	Richtlijnen	7
	Subtotaal	1.403
Loketfunctie	Bopz	78
	Burgers/patiënten	394
	Koepels	266
	Beroepsgroepen en instellingen	569
	Overigen	785
	Subtotaal	2.092
Extern overleg	Extern overleg (internationaal)	1
	Extern overleg (nationaal)	4
	Extern overleg (regionaal)	12
	Subtotaal	17
Verklaringen en certificaten	Verklaringen ex. opiumwet	2.578
	Im- en exportcertificaten medische hulpmiddelen	992
	Im- en exportcertificaten geregistreerde geneesmiddelen	2.997
	Overige verklaringen en certificaten	450
	Subtotaal	7.017

Bij deze opgave ontbreekt de vergelijking met de productie van het voorgaande jaar. Dat is een gevolg van het feit dat de inspectie in 2005 een begin heeft gemaakt met werken volgens het model gelaagd en gefaseerd toezicht. Dat heeft geleid tot een geheel nieuwe indeling van de productie, die zich niet laat vergelijken met die van 2004.

## 3 Financiën

### 3.1 Uitgaven en budget

Een overzicht van de financiële cijfers – en in het bijzonder van de begroting en de (gerealiseerde) uitgaven in 2005 – geeft het volgende beeld. Vetgedrukt de genummerde hoofdbudgetten, daaronder de uitgesplitste werkbudgetten.

Tabel 3.1

**Geplande en gerealiseerde uitgaven 2005 naar werkbudget (€ 1.000)**

	<i>Geplande uitgaven</i>	<i>Gerealiseerde uitgaven</i>	<i>Gerealiseerd budget</i>
<b>U1042 Kosten regulier personeel</b>	20.541	20.490	20.426
<b>U1043 Personeel t.l.v. derden</b>	802	821	818
<b>U1044 Overigepersoneelskosten</b>			
Beloningsdifferentiatie/toelagen	460	495	
Woon- werkverkeer	430	471	
Uitzendkrachten	600	607	
Inhuur externen	485	619	
Opleidingen/congressen	385	349	
Werving	100	74	
Overig	165	98	
<b>Totaal</b>	<b>2.625</b>	<b>2.713</b>	<b>3.312</b>
<b>U1045 Post-actieven</b>		627	
<b>Totaal</b>	<b>436</b>	<b>627</b>	<b>616</b>
<b>U1401 Materiële kosten</b>			
Bureaunkosten	1.005	1.044	
Exploitatiekosten IGZ-kantoren	430	768	
Reiskosten	1.030	1.235	
Automatisering	1.460	1.007	
Overige materiële kosten	429	789	
Project SGZ	219	18	
CAM-bureau	55		

	<i>Geplande uitgaven</i>	<i>Gerealiseerde uitgaven</i>	<i>Gerealiseerd budget</i>
Project gefaseerd toezicht	126		
Congres indicatoren van zorg	40		
<b>Totaal</b>	<b>4.794</b>	<b>4.821</b>	<b>4.636</b>
<b>U1402 Bulletins Staatstoezicht</b>	46	47	47
<b>U1403 Juridische bijstand</b>	75	89	121
<b>U1405 Registratie psychotherapeuten</b>	0	0	0
<b>U1406 Onderzoekingen</b>	331	153	331
<b>U1407 IGZ-op-orde</b>			
Herhuisvesting	200		
Informatieplan	860	646	
Uitzendkrachten		540	
Flankerendbeleid/scholing	417	292	
<b>Totaal</b>	<b>1.477</b>	<b>1.478</b>	<b>1.228</b>
<b>U2317 Huren IGZ-kantoren</b>			
Huren regiokantoren	1.311	1.357	
Verbouwing Amsterdam	100		
Extra ruimte	96		
<b>Totaal</b>	<b>1.507</b>	<b>1.357</b>	<b>1.487</b>
<b>U3021 Opdrachten RIVM</b>			
Programma 6	521	521	
Programma 7	4.552	4.552	
Programma 8	2.437	2.437	
Overig	295		
<b>Totaal</b>	<b>7.805</b>	<b>7.597</b>	<b>7.652</b>
<b>Totaal</b>	<b>40.439</b>	<b>40.193</b>	<b>40.674</b>

## Uitgaven

De gerealiseerde uitgaven zijn iets lager dan in 2004 gepland. Ze blijven iets onder het uiteindelijk beschikbare budget voor 2005. Dit heeft onder andere te maken met lager dan verwachte uitgaven voor onderzoek, het project SGZ en het uitstel van de voorgenomen verbouwing van het regiokantoor in Amsterdam.

De uitgaven voor 'post-actieven' vielen hoger uit dan verwacht. Dat was het gevolg van de eerste aanvullingen op uitkering en pensioen van de 'Remkes-vertrekkers'. De verschillen tussen uitgaven en budget zijn bij de hoofdbudgetten minder groot dan ze lijken. De verschillen in de tabel ontstaan doordat de indeling is gebaseerd op de IGZ-projecten. Deze ordening wijkt namelijk af van de (verplichte) begrotings-systematiek. Zo kan een deel van de uitgaven voor het project IGZ op orde niet op dat budget worden geboekt.

## Budget

De minister van VWS heeft het budget voor de inspectie in de loop van 2005 verhoogd met ruim € 1,5 miljoen en wel voor:

- Het project Betere verpleeghuiszorg (€ 349.000).
- Het project Prestatie-indicatoren ziekenhuizen (€ 200.000).
- Een bijdrage voor continuering van onderzoekstaken (€ 200.000).
- Loonbijstellingen (€ 518.000).
- Een correctie op de taakstelling Balkenende-I (€ 261.000).

Deze middelen waren voor een deel al in de aanvankelijke uitgavenraming opgenomen.

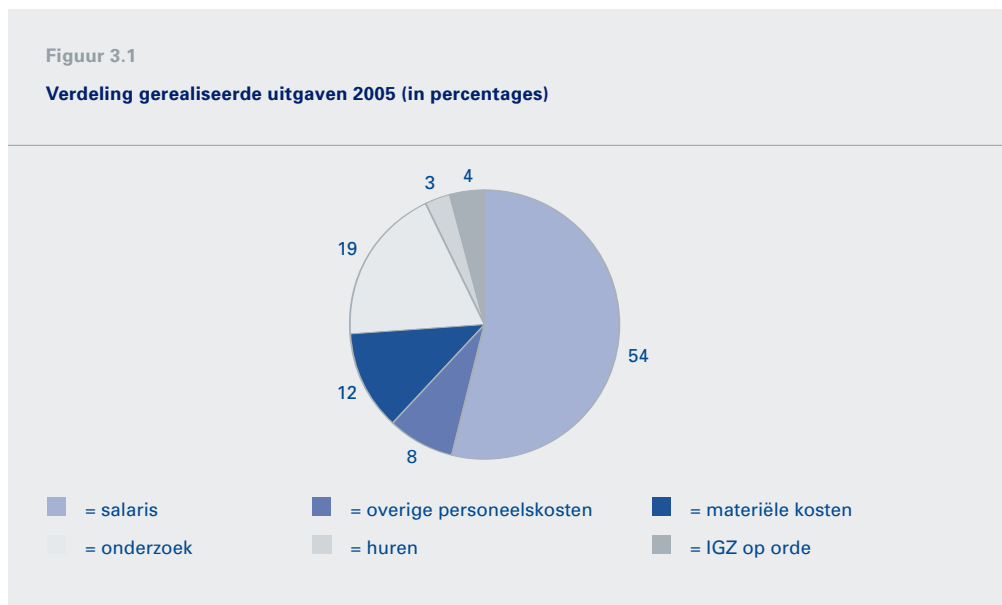
De IGZ had € 1 miljoen extra aan ontvangsten. Dit betreft onder andere betaling IGZ-ers die op uitleenbasis elders hebben gewerkt (€ 227.000) en ontvangsten in verband met werkzaamheden voor derden, zoals internationale inspectieprojecten (EMEA, € 100.000), de beoordeling van bloedproducten (€ 285.000) en het project Aruba (€ 100.000).

De financiële kengetallen van de personele bezetting in tabel 3.2.

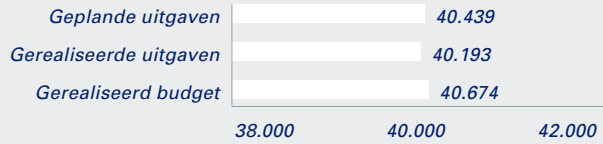
**Tabel 3.2**  
**Financiële kengetallen personeel 2005**

<i>Wijze van financiering</i>	<i>Gemiddelde bezetting (aantal fte)</i>	<i>Werkgeverskosten</i>	<i>Gemiddelde kosten per fte</i>
Personeel op regulier geld	329,7	20.490.000	62.152
Personeel op structureel derdengeld	14,1	821.000	58.343
Tijdelijk personeel op projectgelden	11,0	163.000	14.808
<b>Totaal</b>	<b>354,8</b>	<b>21.474.000</b>	<b>60.524</b>

De verdeling van de gerealiseerde uitgaven in 2005 is in figuur 3.1 nog eens samengevat.



Figuur 3.2

**Uitgaven en budget (€ 1.000)****Uitgaven versus budget**

Ten opzichte van het uiteindelijke budget voor 2005 (€ 40,6 miljoen) had de inspectie in 2005 een klein overschot (€ 480.000). Daarbij moet worden aangetekend dat overschotten op hoofdbudgetten niet zonder meer voor andere budgetten gebruikt kunnen worden en dat 'rood' staan niet kan. In principe zal elk hoofdbudget dus aan het eind van het jaar een overschot vertonen.

Het financiële beeld is hierboven nog eens grafisch samengevat.

## 4 Personeelsbeleid

### 4.1 Personeelsbeleid in 2005

Vrijwel alles op het gebied van de personele organisatie heeft in 2005 in het teken van de reorganisatie gestaan. Bijna ieder personeelslid van de inspectie heeft in 2005 een nieuwe taak en een nieuwe plek in de organisatie gekregen. Dat was voor de afdeling P en O een grote klus.

Eén van de belangrijke aspecten van de reorganisatie was een heroriëntatie op het leiderschap binnen de inspectie. Vooral de vraag hoe het management in de nieuwe werkwijze vorm zou moeten krijgen, stond daarbij centraal. De uitkomst is dat de inspectie gaat werken met inhoudelijk leidinggevendenden die de visie van de inspectie naar buiten uitdragen en die deze visie binnen de organisatie vertalen. Daarnaast kent de inspectie als uitkomst van de reorganisatie lijnmanagers.

Voor dit nieuwe leiderschap heeft de afdeling P en O met steun van externe deskundigen de functieprofielen ontwikkeld, de daarbij behorende competenties beschreven en vervolgens de werving van de nieuwe leidinggevendenden ter hand genomen. Zij zijn in 2005 benoemd.

Vervolgens is inhoudelijk uitgewerkt hoe de leiding vorm krijgt binnen de werkorganisatie. Het inhoudelijke werk is opgedeeld in programma's die coördinerend inspecteurs aansturen. Ook hiervoor heeft de afdeling P en O, met steun van externe deskundigen, de functieprofielen ontwikkeld, de daarbij behorende competenties beschreven en vervolgens de werving en selectie hiervoor.

Een ander voor de afdeling P en O belangrijk gegeven was de uitvoering van de zogenoemde Remkes (FPU+)-regeling. Op grond van deze regeling konden 55-plussers met minimaal tien dienstjaren bij de overheid gebruik maken van een bijzondere vorm van vervroegde uittrekking. Van deze regeling hebben 26 inspecteurs en 19 ondersteunende of stafmedewerkers gebruik gemaakt. De Remkes-regeling en de reorganisatie samen maakten het lastig bijtijds te bepalen hoe de gaten in de werkorganisatie zouden vallen, die opnieuw moesten worden ingevuld. Dat heeft geleid tot aanstelling van veel nieuwe medewerkers op tijdelijke basis.

Op het gebied van personeel heeft de inspectie weinig zelfstandige beleidsruimte. De inspectie volgt voor wat betreft de inhoud en vormgeving van haar personeelsbeleid het beleid van het ministerie van VWS. Wel heeft de inspectie ruimte in uitvoeringsvarianten. Die ruimte heeft de inspectie in 2005 gebruikt om het beleid op het punt van gedifferentieerd belonen meer toe te spitsen op de behoeften van de eigen organisatie: expliciete koppeling aan functionerings- en beoordelingsgesprekken en betere afstemming met de andere vormen van belonen zoals extra periodieken en

functioneringstoelagen om stapeling te voorkomen. Op deze wijze heeft de inspectie geprobeerd een meer positieve invulling te geven aan dit instrument.

P-direct, de rijksbrede poging de personeels- en salarisadministratie te centraliseren, is in zijn oorspronkelijke opzet in 2005 mislukt. Het automatiseringsbedrijf dat het systeem zou leveren, heeft zich teruggetrokken. Dit heeft een aantal noodzakelijke ontwikkelingen op personeelsgebied vertraagd en de ondersteuning van het nieuwe management bemoeilijkt. Vooral de ontwikkeling van het ‘zelfbedieningsconcept’, inclusief ondermeer digitale formulieren, kan een positieve bijdrage leveren aan de decentraliseringsoperatie, die mede de inzet is van de reorganisatie.

## 4.2 Personeelsbeleid kengetallen

### Uitstroom personeel

Tabel 4.1

De uitstroom van personeel is in 2005 groter dan in ander jaren als gevolg van de Remkes-regeling

2005	Vacature- overzicht	Instroom*	Uitstroom**	Over- plaatsingen	Remkes
Inspecteur	12	12	27	4	18
Ondersteuning	18	15	12	5	7
Staffuncties	6	7	6	1	5
Leiding	6	4	1	–	–
<b>Totaal</b>	<b>42</b>	<b>38</b>	<b>46</b>	<b>10</b>	<b>30</b>

\* inclusief indetacheringen

\*\* inclusief Remkes

## Ziekteverzuim

De reorganisatie en de onrust die daarmee verwant is, zijn de vermoedelijke verklaring voor het licht gestegen ziekteverzuim.

Tabel 4.2

### Overzicht ziekteverzuim in 2005

Ziekteverzuim 2005 %	Januari	Februari	Maart	April	Mei	Juni	
Kort	3,92	4,81	3,8	2,8	2,8	2,91	
Lang	3,73	3,4	3,07	3,19	3,23	3,43	
<b>Totaal</b>	<b>7,65</b>	<b>8,21</b>	<b>6,94</b>	<b>5,99</b>	<b>6,03</b>	<b>6,34</b>	
%	Juli	Augustus	September	Oktober	November	December	Voortschrijdend gemiddelde
Kort	2,19	2,66	2,33	2,29	2,71	4,2	2,5
Lang	3,52	3,54	2,81	2,8	3,18	2,94	3,85
<b>Totaal</b>	<b>5,7</b>	<b>6,2</b>	<b>5,15</b>	<b>5,1</b>	<b>5,89</b>	<b>7,14</b>	<b>6,35</b>

Het voortschrijdend gemiddelde is niet het exacte gemiddelde van 12 maanden. Bij een ziektegeval van bijvoorbeeld 42 dagen of langer, wordt het 'kort verzuim' overgeboekt naar 'langdurig verzuim'. De totale ziekteperiode is dan 'langdurig verzuim', terwijl de eerste maand ook wordt meegerekend bij 'kort verzuim'. Daarnaast hebben fluctuaties in aanstellingsuren, ontslag en indiensttreding ook hun invloed.

## Personeelssamenstelling

De verhouding tussen het aantal mannelijke en het aantal vrouwelijke personeelsleden is in 2005 in het voordeel van het aantal vrouwen veranderd. Dat is een gevolg van de Remkes-regeling, waarbij relatief veel (oudere) mannen de inspectie hebben verlaten. De uitgestroomde (oudere) mannen vervulden over het algemeen een volledige arbeidsplaats. Jongere medewerkers werken meer in deeltijd. Als gevolg daarvan is in 2005 het relatieve aantal deeltijdwerkers bij de inspectie gestegen.

Tabel 4.3

**Verdeling mannen en vrouwen op de peildatum 31-12-2005**

	<i>%</i>	<i>Aantallen</i>
Mannen	37	133
Vrouwen	63	220

Tabel 4.4

**Aantal personen in deeltijdfuncties op de peildatum 31-12-2005**

<i>Deeltijdfactor</i>	<i>Mannen</i>	<i>Vrouwen</i>	<i>Totaal</i>
1,0 (full-time)	116	120	236
0,8 - 1,0	6	53	59
0,6 - 0,8	5	19	24
0,4 - 0,6	6	24	30
0,2 - 0,4	0	4	4
<b>Totaal</b>	<b>133</b>	<b>220</b>	<b>353</b>

Tabel 4.5

**Schaalverdeling op de peildatum 31-12-2005**

<i>Schaal</i>	<i>Aantal</i>
Schaal 1 t/m 4	3
Schaal 5 t/m 10	186
Schaal 11 t/m 14	143
> Schaal 14	21
<b>Totaal</b>	<b>353</b>

Tabel 4.6

**Leeftijdsopbouw op de peildatum 31-12-2005**

<i>Leeftijd</i>	<i>Mannen</i>	<i>Vrouwen</i>
20 - 24	1	10
25 - 29	3	11
30 - 34	2	21
35 - 39	7	21
40 - 44	21	44
45 - 49	24	35
50 - 54	37	41
55 - 59	26	28
> 59	12	9
<b>Totaal</b>	<b>133</b>	<b>220</b>

Tabel 4.7

**Formatie en bezetting op de peildatum 31-12-2005**

	<i>Formatie</i>	<i>Inzet</i>	<i>IF/gedetacheerd bij IGZ</i>	<i>Bekostigd uit projectgelden</i>
Algemene leiding	7,00	7,55	-	-
Diversen		6,32		
Kantoor Zwolle	59,00	41,67	-	2,00
Kantoor Amsterdam	59,00	48,96	1,00	-
Kantoor Rijswijk	60,00	55,15	1,00	1,00
Kantoor Den Bosch	59,00	42,71	-	2,00
Toezihteenheid 9	5,00	36,61	-	-
Bestuursondersteuning,				
Juridische Zaken en Voorlichting	21,00	10,74	2,00	-
Kenniscentrum	38,00	32,60	-	6,53
Bedrijfsvoering	35,00	26,14	-	-
<b>Totaal</b>	<b>343,00</b>	<b>308,45</b>	<b>4,00</b>	<b>11,53</b>

Tabel 4.8

**Herplaatsingskandidaten 2005**

<i>Kantoor</i>	<i>Herplaatsings- kandidaat</i>	<i>Herplaatsings- faciliteiten</i>	<i>Totaal</i>
Den Bosch	5	2	7
Zwolle	2		2
Den Haag		2	2
<b>Totaal</b>	<b>7</b>	<b>4</b>	<b>11</b>

Van deze 11 medewerkers zijn er inmiddels 8 herplaatst (waarvan 3 in het bedrijfsleven en 4 bij andere onderdelen van de Rijksoverheid en 1 medewerker kon intern IGZ worden herplaatst). De overige 3 medewerkers hebben nog steeds de herplaatsingsstatus

Tabel 4.9

**Overzicht gedifferentieerd belonen eenmalige gratificaties 2005**

<i>Gratificatie (€)</i>	<i>Aantal</i>	<i>Totaal bedrag (€)</i>
1.500,00	1	1.500,00
1.000,00	19	19.000,00
750,00	15	11.250,00
500,00	16	8.000,00
<b>Totaal</b>	<b>51</b>	<b>39.750,00</b>

Tabel 4.10

**Gedifferentieerd belonen eenmalige gratificaties 2005 verdeling over kantoren/clusters/afdelingen**

<i>Kantoor/cluster/afdeling</i>	<i>Aantal</i>
FMT	18
PPR	5
Zuidwest	3
Stafafdelingen (BBO, Stafjuristen, V&C)	5
BV	6
VVT	9
GG	5
<b>Totaal</b>	<b>51</b>

## 5 IGZ-academie

De academie fungeerde ook in 2005 als change agent. Opleidingen vormen een belangrijke hefboom voor organisatieveranderingen. De reorganisatie leidt ertoe dat vrijwel alle 350 inspectiemedewerkers een (aanvullende) opleiding krijgen. Iedere inspectiemedewerker mag per jaar vijf werkdagen besteden aan opleiding. Als gevolg van de reorganisatie zullen de inspectiemedewerkers in 2006 fors meer dan vijf werkdagen aan opleiding besteden. Deze sterk vergrote opleidingstaak heeft niet geleid tot uitbreiding van het aantal medewerkers van de academie. Om snel aan de opleidingsbehoefte van de inspectie te voldoen, volgt de academie de ontwikkelingen binnen de inspectie op de voet. In 2005 noteerde de IGZ-academie 2271 studentendagen. Daarmee heeft de academie ruim voldaan aan haar kwantitatieve doelstelling. De IGZ-academie ontwikkelt zoveel mogelijk opleidingen in eigen huis. Zij werkt waar mogelijk samen met de opleidingen van andere inspecties. Bijvoorbeeld bij het ontwikkelen van een voortgezette inspecteursopleiding die deelnemende inspectie-academies De Verdieping noemen.

De IGZ-academie startte in eigen huis de zevende inspecteursopleiding. De eerste begon in 1997. De academie heeft voor de functies toezichtmedewerker en programmamedewerker nieuwe opleidingen ontwikkeld. Daartoe zijn alle opleidingsmedewerkers van de academie eerst zelf opgeleid. In 2005 heeft de academie voor de verschillende modules waaruit die opleiding bestaat, proefprojecten gehouden. In december is de academie met een eerste groep cursisten voor de opleiding programmamedewerker begonnen.

Naast deze drie functiegerichte opleidingen verzorgt de academie ook opleidingen die te maken hebben met werkprocessen. Bijvoorbeeld vanwege het gelaagd en gefaseerd toezicht en vanwege een nieuwe manier van rapporteren. Omdat nog niet alle werkprocessen aan het einde van het reorganisatiejaar 2005 volledig waren beschreven, zal de academie de opleiding in 2006 verder aanpassen en verbeteren.

De academie heeft in 2005 ook gewerkt aan een notie over de gewenste cultuurverandering binnen de inspectie. Die is nodig omdat de inspectie zich omvormt van een organisatie van professionals naar een professionele organisatie, waarin de werkwijzen en de grenzen aan de vrijheden voor de professionals duidelijker zijn. De resultaten daarvan zal de academie in 2006 binnen de inspectie presenteren.



Uitgave  
**Inspectie voor de Gezondheidszorg**

Internet  
**www.igz.nl**

Bestellingen  
**E-mail [bestel@igz.nl](mailto:bestel@igz.nl)**

**Den Haag, mei 2006**

Grafisch ontwerp  
**Faydherbe/De Vringer,**  
Den Haag  
Opmaak  
**Heleen van Haaren,**  
Den Haag  
Druk  
**Albani Drukkers bv,**  
Den Haag