Ministerie van Volksgezondheid,
Welzijn en Sport

Bestuursraad

Deadline: 8 juli 2020

Secretaris Generaal / plv. Secretaris Generaal
Dir Organisatie, Bedrijfsv en Personeel
Afdeling P&O

Ontworpen door
(10)(2e)
(10)(2e)

T (10)(2e)
M (10)(2e)
(10)(2e)@minvws.nl

Datum
8 juli 2020

Kenmerk
1719487-207994-OBP

nota

(ter beslissing) inrichting programmadirectie COVID-19

Paraaf directeur Paraaf DGV

1 Aanleiding voor deze nota

Als gevolg van COVID-19 is binnen VWS in hoog tempo een crisisorganisatie ingericht. Logischerwijze concentreerden veel van de werkzaamheden zich rondom de directie Publieke Gezondheid (PG). De extra werkzaamheden vergen de inzet van extra mensen. Als gevolg hiervan is de omvang van de directie PG momenteel bijna verdubbeld en zijn hier op dit moment relatief veel mensen op tijdelijke basis werkzaam.
Het is inmiddels duidelijk dat – hoewel de crisis langzaam in een andere fase terecht gekomen is – COVID-19 nog niet voorbij is en dat daarmee het einde aan de activiteiten die VWS voor de bestrijding van COVID-19 verricht nog niet in zicht is. Dit vraagt erom dat deze taken en werkzaamheden duurzaam belegd worden, op een logische en herkenbare plaats in de VWS-organisatie. Daarbij vraagt de noodzaak om indien nodig snel op te kunnen schalen en onder elk scenario langdurig de extra werkzaamheden die voortvloeien uit COVID-19 aan te kunnen om een flexibele organisatievorm.
De Departementale Crisisorganisatie, die op dit moment nog volledig ten dienste staat van COVID-19, wordt op deze manier weer vrijgespeeld voor acute crisis.

2 Beslispunten, advies en mogelijk alternatief

- U wordt geadviseerd in te stemmen met het advies een programmadirectie COVID-19 in te richten onder de DG Volksgezondheid.
- Als alternatief is gewogen om de taken op het gebied van COVID-19 te positioneren binnen de directie PG in een afzonderlijke projectdirectie. Deze optie heeft niet de voorkeur.
- U wordt geadviseerd om ten behoeve van de oprichting van de programmadirectie COVID-19 een kwartiermaker/beoogd programmadirecteur aan te wijzen die de opdracht krijgt om samen met

de directeur PG en andere collega's de verdere inrichting van de programmadirectie ter hand te nemen

Secretaris Generaal / plv. Secretaris Generaal
Dir Organisatie, Bedrijfsv en Personeel
Afdeling P&O

Kenmerk
1719487-207994-OBP

3 Samenvatting en conclusies

Huidige situatie
Op dit moment zijn veel taken uit de crisisorganisatie nog belegd bij de directie PG, waar zij naast de reguliere lijnactiviteiten van deze directie uitgevoerd worden. Voor de reguliere taken heeft de directie PG een omvang van circa 60 fte. De taken tbv de crisisorganisatie worden uitgevoerd door het zgn. "Coronateam" dat deels bemenst wordt door medewerkers van PG (ca 20 fte) en deels door medewerkers vanuit andere organisatieonderdelen of van buiten VWS (nog eens ruim 20 fte).
Indien de taken van PG weer zoals vóór COVID bemenst zouden worden dan zou het totale capaciteitsbeslag op dit moment ca 100-105 fte zijn[1].

Problematiek die nu bestaat als gevolg van de huidige inrichting
De huidige situatie is niet houdbaar nu de crisis in een volgende fase raakt. Hierbij spelen de volgende factoren een belangrijke rol:

- Het huidige takenpakket en personeelsbestand zijn qua span of control te groot om in de huidige MT-setting te kunnen bemensen.
- Crisis- en reguliere werkzaamheden binnen één organisatieonderdeel zijn op de langere termijn niet verenigbaar. Zo zijn er gedurende de crisistijd enerzijds extreem lange dagen en weken gemaakt terwijl anderzijds veel basistaken van de directie PG zijn blijven liggen of zijn overgedragen aan anderen.
- Bedrijfszekerheid en continuïteit van de taken van PG staan onder druk. Tijdens de crisis kon snel opgeschaald worden door diverse functies tijdelijk in te vullen. Veel van deze medewerkers zullen op niet al te lange termijn waarschijnlijk weer terugkeren naar hun eigen onderdeel.
- De departementale crisis coördinatie is de afgelopen maanden vrijwel volledig ingezet voor COVID. Dit is kwetsbaar en niet langer wenselijk, omdat dit betekent dat bij andere incidenten - denk aan Brexit of een Salmonella-uitbraak – beschikbaarheid niet is gegarandeerd.
- Doordat de crisisorganisatie snel en organisch is gegroeid is de herkenbaarheid onvoldoende.

Criteria voor inrichting nieuw organisatieonderdeel
Er moet een nieuw organisatieonderdeel komen voor de maatschappelijke opgave om het COVID-19 virus maximaal onder controle te houden, de zorg niet te overbelasten en kwetsbare mensen in de samenleving te beschermen. De strategie bestaat uit 1) testen, 2) bron- en contactonderzoek en 3) ontwikkelen vaccin.
Alle taken die hiermee samenhangen worden primair ondergebracht worden bij dit organisatieonderdeel, tenzij er goede redenen zijn om ze elders binnen de organisatie te beleggen.

[1] Het aantal fte dat op dit moment bij PG werkt is lager, omdat voor ca. 20 fte aan taken 'on hold' is gezet.

Secretaris Generaal / plv. Secretaris Generaal
Dir Organisatie, Bedrijfsv en Personeel
Afdeling P&O

Kenmerk
1719487-207994-OBP

De focus op het realiseren van doelen maakt dat hier sprake is van een programma, waarbij de verwachte omvang overeenkomt met een directie. Om deze reden zal het nieuwe organisatieonderdeel een programmadirectie worden. Deze programmadirectie COVID-19 geeft invulling aan de strategie, adviseert en rapporteert aan de BR en minister van VWS, en stuurt op uitvoering van de strategie in samenwerking met RIVM, de GGD'en en de andere overheden en Veiligheidsregio's.
Bij een tweede golf vindt het crisismanagement COVID-19 incl. afwikkeling bij de programmadirectie COVID-19 plaats. Ook het (gedelegeerd) opdrachtgever- en opdrachtnemerschap van diverse projecten op het gebied van COVID-19 wordt hier belegd.

Naast de inhoudelijke richting en samenhang van taken gelden voor de inrichting van de programmadirectie de volgende ontwerpeisen:

- duidelijke verantwoordelijkheden en een herkenbaar, zichtbaar profiel
- een kern van vaste (tijdelijke) medewerkers en een flexibele schil
- flexibel van vorm; moet snel kunnen opschalen indien nodig
- positionering binnen de VWS-organisatie in nabijheid van en in een natuurlijke verbinding met PG
- een hanteerbare span of control, waarin de aandacht voor de medewerker structureel is geborgd
- Moet beschikken over een evenwichtig en voor medewerkers uitdagend takenpakket

Inrichting en positionering programmadirectie
Gelet op de beleidsverantwoordelijkheid van DGV is het wenselijk om de COVID-taken bij DGV te houden. Daarnaast maakt de nauwe relatie met de taken van de directie PG in verband met infectieziektenbestrijding het logisch om de programmadirectie zo dicht mogelijk in de nabijheid van PG op te hangen.
De optie om de programmadirectie als een afzonderlijke projectdirectie binnen de directie PG onder te brengen is gewogen. Deze wordt niet realiseerbaar geacht omdat daarbij onvoldoende helderheid zou ontstaan . Daarbij zou de directie PG in deze constructie zodanig in omvang toenemen dat ofwel de span of control voor de directeur PG onbeheersbaar zou worden wat een risico voor de P-zorg betekent, ofwel een verdere onderverdeling in teams noodzakelijk zou zijn in strijd met de organisatieprincipes van VWS, die uitgaan van een platte organisatie, met max 2 managementlagen per directie.

Geadviseerd wordt de programmadirectie te positioneren niet binnen, maar naast de directie PG, op hetzelfde hiërarchische niveau als de directie PG en de andere beleidsdirecties binnen de DGV.
De bijzondere relatie met de directie PG (en met name de infectieziektenbestrijding) blijft bestaan. Afstemming met de directie en het management PG, zowel op inhoudelijk vlak als inzake de medewerkers die vanuit PG in het programma werkzaam zijn, heeft continue prioriteit; er mag geen "wij-zij"-cultuur ontstaan. Ook moet voorkomen worden dat coördinatievraagstukken tussen beide directies vallen en/of op het bord van de DG belanden. Voor de afstemming kan een overlegstructuur ingericht worden of kan mogelijk gebruik gemaakt worden van al bestaande overlegstructuren, bij voorbeeld door deelname in elkaars MT's.
Gebruik makend van en voortbordurend op de kennis en ervaringen die zij gezamenlijk hebben opgedaan in de crisis zijn beide organisatieonderdelen hiermee optimaal voorbereid voor een eventuele tweede golf.

Secretaris Generaal / plv. Secretaris Generaal
Dir Organisatie, Bedrijfsv en Personeel
Afdeling P&O

Kenmerk
1719487-207994-OBP

Daarnaast kan dit scenario ertoe bijdragen dat het voor andere directies en organisaties buiten VWS makkelijker wordt om de samenwerking op te zoeken, juist omdat de programmadirectie los staat van de directie PG en goed herkenbaar is als het coördinatiepunt.

In onderstaand schema wordt een overzicht gegeven van de taken en opgaven waarvoor de programmadirectie geplaatst wordt, inclusief een opgave van de maximaal hiervoor benodigde personele capaciteit.

Taakveld/cluster	Opgave	Gewenste bezetting
1. Monitoring en advisering	Zicht houden op verspreiding van het virus in Nederland en andere landen en adviseren over aanpassing van maatregelen.	4 fte (s13, s12, s11, plus beleidsjurist)
2. Testen en traceren Programma	Controleren en traceren van het virus in Nederland	8 fte[2] Mogelijk 5 fte erbij voor app-ontwikkeling?
3. Vaccinontwikkeling Project	Voorkomen en doen verdwijnen van het virus	8 fte
4. Coördinatie van (inter-) departementale processen en brandhaarden	Zorgdragen van gelijke informatiepositie op het gebied van COvid-19 en organiseren en voorbereiden (inter)departementale overleggen. Inspringen op brandhaarden waar vaak een interdepartementale opgave mee gemoeid is.	4 fte (werving loopt) 3 fte (s11, s12, s14)
5. Evaluatie, communicatie en informatie (wob-verzoeken, parlementair werk,)	Organiseren en coördineren van informatie tbv parlement, bewindspersonen en VWS-lijn	• 5 fte • 2 fte bedrijfsvoering en beleid
6. Programmadirecteur en MT en ondersteuning		• 3 fte • 3 fte secretariaat en financieel advies
Totaal		Max. 40-45 fte

[2] Mogelijk in afbouw.

Secretaris Generaal / plv. Secretaris Generaal
Dir Organisatie, Bedrijfsv en Personeel
Afdeling P&O

Kenmerk
1719487-207994-OBP

Inrichting

- De programmadirectie kent een indeling in projecten en clusters van werkzaamheden, niet in afdelingen. Medewerkers maken deel uit van een of meerdere projectteams/clusters.
- De programmadirectie heeft een programmadirecteur en een klein MT (3 mensen totaal)
- De directeur is integraal verantwoordelijk voor de hele programmadirectie
- MT-leden zijn verantwoordelijk voor een of meerdere projecten en hebben daarnaast een p- verantwoordelijkheid voor een deel van de medewerkers.
- Voor elke medewerker is duidelijk welk MT lid voor hem of haar zijn p-aanspreekpunt is
- Er is een apart ondersteuningsteam. Daarin zit zowel de secretariële als de financiële ondersteuning voor de directie.

Opdracht aan de kwartiermaker/beoogd programmadirecteur zal zijn om gedurende de zomermaanden samen met de (beoogde) medewerkers de inrichting uit te werken en verder te concretiseren.

Looptijd
De programmadirectie gaat van start met ingang van 14 september en heeft in principe een looptijd van 2 jaar. Tussentijdse monitoring zal uitwijzen of voortijdige beëindiging of verlenging van de programmadirectie nodig is.

Consequenties voor de directie PG
Voor de directie PG betekent de oprichting van de programmadirectie COVID-19 dat zij zich weer op haar kerntaken kan concentreren en daarin ook de nieuwe opgaven die door corona zijn ontstaan kan oppakken. In de bijlage zijn de post-Corona taken van de directie PG nieuwe stijl opgenomen.

Relatie met andere directies
Bij de aanpak van COVID-19 is de afgelopen periode een nauwe samenwerking met de directies LZ, CZ DCO, GMT en DI/CIO van groot belang geweest en dat zal het ook blijven.

- Met de directie GMT is er een nadrukkelijke verbinding tav inkoop hulpmiddelen, geneesmiddelen (en de ontwikkeling daarvan), vaccins en testmaterialen. Alsmede op de aansturing en positionering van het LCH.
- Met de directie CZ is een verbinding rondom opschaling van de IC-capaciteit in het geval van een tweede golf en de belastbaarheid van de rest van de zorg.
- Met de directie LZ ligt een verbinding rondom het beschermen van kwetsbare groepen (een van de elementen van de strategie).
- Met de directie DI/CIO ligt er een verbinding in verband met de ontwikkeling van een app ter ondersteuning van het bron- en contactonderzoek. In overleg met de directeur DI/CIO wordt voorgesteld het opdrachtgeverschap voor de app-ontwikkeling bij de programmadirectie COVID-19 te leggen, gezien de directe samenhang met bron- en contactonderzoek. Dit vraagt vanuit informatie-ontwikkelingsperspectief wel een nauwe samenwerking met de expertise van DI/CIO.
- Met de directie DCO in verband met crisiscommunicatie
- Met de directie MEVA in verband met kabinetsreacties op verschillende rapporten en adviezen naar aanleiding van COVID-19.

Secretaris Generaal / plv. Secretaris Generaal
Dir Organisatie, Bedrijfsv en Personeel
Afdeling P&O

Kenmerk
1719487-207994-OBP

Gezien de onderwerpen waarop de samenhang ligt is gewogen of het voor de hand ligt onderdelen over te hevelen naar de nieuwe programmadirectie. Deze onderdelen kennen echter ook een nauwe samenhang met de huidige directie. Daarom ligt het meer voor de hand op een intensieve samenwerking te sturen. Dit is ter uitwerking aan de nieuw programmadirectie tezamen met de collega's. De komende weken (ic de periode tussen 10 juli en 14 september) zal deze samenwerking verder uitgewerkt worden in concrete afspraken en in duiding over primaire verantwoordelijkheid en personele betrokkenheid. Hierbij kan een onderscheid gemaakt worden in wat de afspraken tijdens de controle fase zijn en hoe bij een nieuwe crisis snel opgeschaald kan worden en ook bij andere directies capaciteit wordt vrijgespeeld tbv inzet voor de crisis.

Planning
10 juli: Besluitvorming BR en benoeming beoogd directeur programmadirectie
14 augustus: Gesprekken met alle medewerkers zijn gevoerd en concept personele plaat is rond
14 september: Start directie
Tussen 10 juli en 14 september zullen ook de meer facilitaire aangelegenheden voor een nieuwe directie moeten worden ingeregeld, van huisvesting tot aan het inregelen van de systemen. In dezelfde periode zal ook nadere afstemming met de andere directies plaatsvinden.

4 Draagvlak politiek

De instelling van de programmadirectie COVID-19 heeft de steun van de minister.
Met de instelling van een programmadirectie ontstaat voor de pijler volkgezondheid ook een natuurlijke samenwerkingspartner voor het DG Samenleving en COVID dat interdepartementaal een coördinerende rol vervult.

5 Draagvlak maatschappelijk en eenduidige communicatie

Er is maatschappelijk draagvlak voor de opgave en de strategie van de programmadirectie COVID-19.

6 Financiële en personele gevolgen

Personele consequenties
Er wordt een kwartiermaker/beoogd programmadirecteur aangewezen om nadere vorm en invulling te geven aan de programmadirectie COVID-19.

Voor de bemensing van het programmadirectie COVID-19 wordt in eerste instantie een beroep gedaan op de medewerkers van de directie PG die momenteel al met deze taken belast zijn ("mens volgt dossier"). Kwaliteit en continuïteit van het werk zijn hierdoor geborgd. Tegelijkertijd wordt gewaakt voor een mogelijke leegloop bij de directie PG. Borging van kennis en kunde is immers voor beide directies van belang.

Medewerkers gaan alleen op vrijwillige basis over. Hiertoe worden gesprekken gevoerd met de medewerkers van de directie PG die werkzaam zijn in de crisisorganisatie en worden er extra medewerkers geworven. Ook

Secretaris Generaal / plv. Secretaris Generaal
Dir Organisatie, Bedrijfsv en Personeel
Afdeling P&O

Kenmerk
1719487-207994-OBP

medewerkers die vanuit andere onderdelen op tijdelijke basis bij de directie PG in de crisisorganisatie werkzaam zijn worden in staat gesteld om te blijven in de nieuwe programmadirectie.
Medewerkers die al een arbeidsovereenkomst voor onbepaalde tijd bij VWS hebben worden overgeplaatst naar de programmadirectie. Bij de afbouw of na afloop van het programma worden zij begeleid naar een plek binnen VWS of naar een volgende stap in hun loopbaan. De BR heeft hierin een inspanningsverplichting. De medewerkers die van buiten de rijksdienst vanuit de crisisorganisatie op de programmadirectie worden ingezet krijgen desgewenst een vast dienstverband bij VWS.

Bij crisissituaties (zoals een eventuele tweede golf) krijgt de programmadirectie voorrang bij de diverse flexpools van VWS en zijn ook andere DG's bereid tijdelijk capaciteit af te staan.
Voor het overige kent het programma een netwerkstructuur waarbij op uitleenbasis wisselende inzet vanuit de VWS-organisatie kan plaatsvinden. Zo kunnen op een aantal terreinen (bijv infectieziektebestrijding, rol GGD, vaccinaties) personele unies worden gesloten tussen programmadirectie en PG en eventueel ook GMT, waarbij een medewerker een deel van zijn of haar tijd inzetbaar is op het onderwerp bij de thuisdirectie maar ook bij de programmadirectie.

De programmadirectie is een tijdelijke directie. De verwachting is dat de werkzaamheden na 2 jaar sterk afgebouwd kunnen worden.
Dit maakt dat eind 2021 bekeken zal worden hoe en waar vanaf augustus 2022 de werkzaamheden die nog doorlopen geborgd worden en zal met de medewerkers die een vaste aanstelling bij VWS hebben gesproken worden over het vervolg van hun loopbaan na afloop van de programmadirectie.

Financiële consequenties
Om de programmadirectie vorm te geven zijn 40 tot maximaal 45 fte benodigd, waarbij de structurele financiële middelen nog gevonden moeten worden. De medewerkers die intern overkomen zullen – net als externe medewerkers – bekostigd worden vanuit de middelen van de nieuwe programmadirectie zelf. Dit betekent dat een maximumbudget benodigd is van circa 5 mln. euro per jaar.

Gezien het feit dat de programmadirectie vanaf september 2020 operationeel is, is 1,7 mln. euro benodigd voor het lopende jaar. Vanaf 2021 is structureel 5 mln. euro benodigd.
De dekking van de personele middelen zullen integraal meelopen in de augustusbesluitvorming.

Het is aan te raden om de programmadirectie onder artikel 1 Volksgezondheid te hangen. Dit om de link met Publieke Gezondheid te houden.

7 Juridische aspecten haalbaarheid

De (tijdelijke) tewerkstelling van de medewerkers bij de programmadirectie COVID-19 vindt plaats binnen de kaders van de CAO Rijk.

8 Afstemming (intern, interdepartementaal en met veldpartijen)
De inrichting van de programmadirectie COVID-19 komt tot stand in nauwe afstemming met de directie PG. Medewerkers is om input gevraagd via 2 sessies. De directies OBP en FEZ zijn betrokken bij het tot stand komen van deze nota.
De OR Kern is informeel op de hoogte gesteld en zal formeel geïnformeerd worden als de bestuurlijke besluitvorming heeft plaatsgevonden.

9 Gevolgen administratieve lasten
nvt

10 Toezeggingen
nvt

11 Fraudetoets
nvt

(10)(2e)
(10)(2e)

Secretaris Generaal / plv. Secretaris Generaal
Dir Organisatie, Bedrijfsv en Personeel
Afdeling P&O

Kenmerk
1719487-207994-OBP

Secretaris Generaal / plv. Secretaris Generaal
Dir Organisatie, Bedrijfsv en Personeel
Afdeling P&O

Kenmerk
1719487-207994-OBP

Bijlage:

Leitmotiv PG nieuwe stijl

De directie Publieke Gezondheid richt zich op het bevorderen van de algehele gezondheidstoestand, het voorkomen van ziekten (preventie) en het voorzien in een goede structuur bij crises en rampen. Een goede gezondheid van mensen is van breed maatschappelijk belang: de directie Publieke Gezondheid agendeert en faciliteert dit thema daarom bij andere overheden, maatschappelijke sectoren en het bedrijfsleven.

De directie PG stelt de landelijke kaders vast voor het gezondheidsbeleid, waaronder de prenatale screening, jeugdgezondheidszorg en bevolkingsonderzoeken en stimuleert preventieve activiteiten waaronder gezonde leefstijl en leefomgeving. De directie is verantwoordelijk voor de preventie en bestrijding van infectieziekten, waaronder vaccinatiezorg, en beleid op het gebied van seksuele gezondheid en het voorkomen van antibioticaresistentie. Ook is een aantal medisch ethische dossiers bij PG belegd, zoals abortus, euthanasie, ethische aspecten van vruchtbaarheidstechnieken en bescherming en zeggenschap bij medisch-wetenschappelijk onderzoek.

Tenslotte voert de directie een aantal coördinerende taken uit, zoals advisering op het gebied van financiën en informatievoorziening voor de DGV-kolom en het accounthouderschap voor de kennisinstituten Gezondheidsraad, ZonMw, RIVM. De directie huisvest het departementaal crisiscentrum.

PG is van oudsher verantwoordelijk voor een samenhangend cluster taken dat betrekking heeft op het borgen van de publieke gezondheid in brede zin. Inclusief medische ethiek, maar ook de stelselverantwoordelijkheid voor de bestrijding van infectieziekten. De komende tijd is hier de opgave naar de houdbaarheid van dit stelstel, zeker in situaties van crisis, duidelijk in beeld. Zijn de verantwoordelijkheden rondom publieke gezondheid effectief belegd.
COVID heeft consequenties voor de taken die hieruit voortvloeien. De uitdaging voor de langere termijn ligt hem onder meer in het vormgeven aan een publiek gezondheidsstelsel dat een pandemie kan dragen, de wijze van aansturing daarvan en voor de bestrijding van infectieziekten in brede zin.