



## Veelgestelde vragen over zelfstandigenbeleid

22 november 2024

### Algemeen

#### **1. Waarom houdt de LHV zich bezig met het onderwerp (schijn-) zelfstandigheid**

Het zelfstandigenbeleid en de opheffing van het handhavingsmoratorium is geen beleid van de LHV, maar wetgeving van de overheid. In de huisartsenzorg wordt veel met zelfstandigen gewerkt. De wetgeving op dit terrein en de aangekondigde opheffing van het handhavingsmoratorium hebben dus veel gevolgen voor de huisartsenzorg. Zowel voor praktijkhouders als voor huisartsen die als zelfstandige werken. Als LHV zetten we ons in om de belangen van alle huisartsen zo goed mogelijk te behartigen richting de overheid en jullie zo goed mogelijk te informeren over de gevolgen van de wetgeving en het einde van het handhavingsmoratorium.

#### **2. Wat doet de LHV op dit dossier?**

De LHV zet zich al sinds de komst van de wet DBA in 2016 in op dit dossier. Over de jaren heen hebben we steeds de bijzondere positie van zzp-ers in de huisartsenzorg onder de aandacht gebracht bij politiek, overheid en stakeholders en benadrukt dat inzet van zzp-ers noodzakelijk is voor de continuïteit van zorg. Dit is ook de lijn van onze reacties geweest op de diverse internetconsultaties. Daarnaast hebben we met de belastingdienst modelovereenkomsten opgesteld.

Met de aankondiging van het handhavingsmoratorium hebben we onze inspanningen geïntensiveerd. Het afgelopen jaar hebben we gesprekken gevoerd met de Belastingdienst, Ministerie van SZW en VWS om te onderzoeken of en hoe het werken als zzp'er in de huisartsenzorg mogelijk blijft. We zetten ons in voor het behoud van een flexibele schil ('ziek, piek en uniek') en voor het behoud van de ANW door als zzp'er diensten te kunnen doen.

#### **3. Wat verandert er voor mij op 1 januari 2025?**

Dat is afhankelijk van de persoonlijke situatie. In het algemeen adviseren we het volgende.

- Werk met de door de belastingdienst goedgekeurde overeenkomsten. De modelovereenkomst voor duurwaarneming en voor incidentele waarneming zijn nog geldig tot september 2026; de modelovereenkomst voor praktijkmedewerking is geldig tot oktober 2025. Zorg er wel voor dat je daadwerkelijk werkt zoals vastgelegd in de modelovereenkomst. Controleer of de wijze van uitvoering van de overeenkomst in



overeenstemming is met de daarin opgenomen afspraken, dat met de juiste versie van de overeenkomst wordt gewerkt en er in de dagelijkse uitvoering geen regels of verplichtingen worden opgelegd die eigenlijk alleen van toepassing zijn op werknemers. De Belastingdienst beoordeelt altijd de feitelijke manier van werken.

- Volg de ontwikkelingen op dit onderwerp en bespreek regelmatig met elkaar of jullie jullie samenwerking op bestaande basis kunnen voortzetten of dat jullie samenwerking op een andere manier geregeld moet worden

Voor praktijkhouders

- Ga met ondersteunend personeel geen zzp-constructie aan. Voor deze medewerkers zijn er geen goedgekeurde modelovereenkomsten beschikbaar. Een uitzondering hierop is de praktijkmanager, hier zijn wellicht mogelijkheden om in een zzp-constructie te werken.
- Werk je samen met een vaste waarnemer? Denk dan na over een andere manier van samenwerken.

**Let op: een andere manier van samenwerken hoeft niet perse per 1 januari a.s. geregeld te zijn, maar 'niets doen' is geen optie meer.**

#### **4. Kan ik blijven werken met een modelovereenkomst?**

De modelovereenkomsten in de huisartsenzorg voor **duurwaarneming** en voor **incidentele waarneming** kunnen gebruikt blijven worden tot 30 september 2026. Dit is bevestigd door de Belastingdienst.

De modelovereenkomst voor praktijkmedewerking is geldig tot oktober 2025

Hierbij is het volgende van belang:

- Werk daadwerkelijk zoals vastgelegd in de modelovereenkomst.
- Controleer of de wijze van uitvoering van de overeenkomst in overeenstemming is met de daarin opgenomen afspraken, dat met de juiste versie van de overeenkomst wordt gewerkt en er in de dagelijkse uitvoering geen regels of verplichtingen worden opgelegd die eigenlijk alleen van toepassing zijn op werknemers.
- De Belastingdienst beoordeelt altijd de feitelijke manier van werken.

#### **5. Tot wanneer zijn de modelovereenkomsten geldig?**

De door de Belastingdienst goedgekeurde modelovereenkomsten zijn nog beperkt geldig.

- De modelovereenkomsten in de huisartsenzorg voor duurwaarneming en voor incidentele waarneming kunnen gebruikt blijven worden tot 30 september 2026.



- De modelovereenkomst voor praktijkmedewerking is geldig tot oktober 2025.
- De modelovereenkomst voor POH-GGZ is niet meer te gebruiken. Deze is ingetrokken door de Belastingdienst.

Dit is bevestigd door de Belastingdienst

## **6. Hoe kan ik inschatten of ik als opdrachtgever of opdrachtnemer te maken heb met schijnzelfstandigheid?**

Beoordeel of je werkt volgens een modelovereenkomst. Er is daarnaast hulpmiddelen beschikbaar (zoals de Webmodule voor opdrachtgevers en een ondernemerscheck voor opdrachtnemers). Bespreek als opdrachtgever en opdrachtnemer met elkaar welke inschatting je maakt.

## **7. Welke grens in uren/dagen/opdrachtgevers hanteert de Belastingdienst bij de beoordeling van een (schijn) zelfstandigheid?**

*Voorbeeld vraag: In het verleden werd gezegd dat men niet 70% van zijn inkomen op 1 plek mocht krijgen om als zzp-er werkzaam te zijn. Met 4 dagen werken, 2 verschillende praktijken en per plaats 2 dagen met daarbij wisselend diensten voor de huisartsenpost, kan dit blijven bestaan?*

De belastingdienst hanteert geen grens in uren/dagen/opdrachtgevers bij de beoordeling of er sprake is van (schijn)zelfstandigheid. Zij kijken met name naar de vraag of sprake is van gezag (geven van instructies en dergelijke en organisatorische inbedding).

## **8. Kan ik nog ANW-diensten blijven doen?**

Er is helaas nog geen duidelijkheid over de ANW. We zijn daar nog over in gesprek met VWS, SZW en de Belastingdienst. Het belang van continuïteit van zorg en de specifieke situatie voor de huisartsenzorg brengen we hierin telkens voor het voetlicht.

We adviseren je om voor 2025 gewoon in te roosteren zoals je gewend bent. Zodra we hier meer duidelijkheid over kunnen geven, doen we dat.

Ook bij de HAP wordt gewerkt met een modelovereenkomst: de aansluitovereenkomst. Werk daadwerkelijk zoals vastgelegd in de modelovereenkomst. Controleer of er in de dagelijkse uitvoering geen regels of verplichtingen worden opgelegd die eigenlijk alleen van toepassing zijn op werknemers.

## **9. Wat verstaan jullie hierbij onder uniek (bij ziek, piek en uniek)?**

De Belastingdienst gebruikt deze term niet en geeft dan ook geen definitie. De Belastingdienst maakt een 'holistische' afweging: kijkt naar alle criteria zoals



vastgesteld in het Deliveroo-arrest. Een unieke situatie kan de doorslag geven of werkzaamheden wel of niet onder zelfstandigheid vallen.

Uniek is bijv. een praktijkhouder die komt te overlijden en wiens praktijk moet voortgezet moet worden. Daar zou je mogelijkheid van een zzp'er voor willen behouden.

### **10. Arts is een vrij beroep. Waarom wordt er geen uitzondering gemaakt voor vrije beroepen?**

De wetten in het Burgerlijk Wetboek gelden voor iedereen en arbeidsrecht is dwingend recht, dat wil zeggen dat partijen (werkgever- en nemer) niet zelf kunnen besluiten het buiten beschouwing te laten.

In de zomer van 2023 is er een uitspraak geweest van het Hof Arnhem - Leeuwarden dat het hebben van een grote mate van professionele autonomie niet afdoet aan de instructiebevoegdheid (= gezag) van de werkverschaffer (omdat een praktijkhouder/opdrachtgever op basis van de Wkkgz verantwoordelijk is voor de kwaliteit van zorg van zijn praktijk en om aan die verantwoordelijkheid te kunnen voldoen, instructies moet kunnen geven).

Dat betekent dat er sprake is van gezag. Gezag is een kenmerk voor een arbeidsovereenkomst.

---

## **Specifiek voor waarnemers**

### **11. Kan ik als vaste waarnemer blijven werken als zzp-er?**

Naar alle waarschijnlijkheid zal de Belastingdienst het vaste waarnemen, voor een langere periode in één praktijk, zien als schijnzelfstandigheid. Het is dus belangrijk om in zulke situaties als praktijkhouder en waarnemer met elkaar in gesprek te gaan over een andere werkvorm.

**Let op: Dit hoeft niet direct per 1 januari 2025 geregeld te zijn, de modelovereenkomst voor praktijkmedewerking is geldig tot oktober 2025.**

### **12. Ik werk met een goedgekeurde modelovereenkomst, word ik dan gezien als zelfstandige?**

De Belastingdienst kijkt naar de daadwerkelijke situatie en of je ook echt werkt conform de modelovereenkomst. De modelovereenkomsten zijn nog beperkt geldig (zie vraag 5). Naar verwachting zal het instrument van de modelovereenkomst niet blijven bestaan, omdat de Belastingdienst van oordeel is dat het gebruik van een modelovereenkomst te veel 'schijnzekerheid' biedt.



### **13. Ik wil graag een jaar of twee als waarnemer werken, om het vak te leren en veel verschillende praktijken te zien. Hoe regel ik dat?**

Er zijn verschillende mogelijkheden:

- Maak gebruik van de modelovereenkomst zolang deze nog geldig zijn. Let daarbij wel dat het gaat om korte(re) opdrachten, zodat niet alsnog sprake is van 'vaste waarneming'. Je kunt dan gaan waarnemen in de situatie van 'ziek, piek en uniek'.
- Daarnaast kun je overwegen om als huisarts in dienst te treden voor een korte(re) periode, van bijv. een half jaar of een jaar.
- Verder kun je in dienst treden bij meerdere praktijken, die gezamenlijk als 'werkgever' optreden in een zgn. potovereenkomst. Je kunt dan als huisarts ingezet worden binnen de praktijken die deelnemen aan de potovereenkomst.
- Ook zien we initiatieven waarbij RHO's een pool opzetten van startende huisartsen, die dan voor een bepaalde periode in dienst zijn van de RHO en bij verschillende praktijken kunnen werken.

### **14. Kan ik een vast contract als huisarts in loondienst combineren met losse waarnemingen?**

Meer informatie is te vinden op de LHV-website, bijvoorbeeld in het document [LHV-wijzer Combinatie waarnemen en loondienst - LHV](#).

De LHV-wijzers worden de komende weken allemaal herzien, op basis van de nieuwe cao Huisartsen in Loondienst.

### **15. Wat is het verschil in inkomsten als ik in loondienst werk voor twee dagen in vergelijking met werken als waarnemer voor twee dagen?**

Hierover werken we nog een aantal situaties ('persona's') uit. Dit volgt zo snel mogelijk. Voor jouw specifieke situatie kun je het beste navraag doen bij je financieel adviseur.

### **16. Kan ik als waarnemer werken via mijn eigen BV?**

Of iemand als DGA (directeur-grotaandeelhouder) vanuit een eigen bv werkt, of als zzp-er, maakt weinig verschil. De belastingdienst stelt: 'wezen gaat voor schijn'. Hiermee bedoelen zij dat een onderneming een eigen activiteit moet hebben, zelf ondernemersrisico moet dragen door investeringen te doen etc. Een dergelijke constructie zal dus naar alle waarschijnlijkheid geen oplossing bieden, maar we laten dit nog uitzoeken door een fiscalist

### **17. Zouden waarnemers zich zelf kunnen organiseren in een coöperatie, om zo toch enige vrijheid te behouden, en los van detacheringbureaus en zonder btw afdracht te kunnen blijven werken?**



Dat is waarschijnlijk geen oplossing, zoals het ook geen oplossing zal zijn een BV op te richten waar vanuit je zorg levert. De belastingdienst stelt: 'wezen gaat voor schijn'. Hiermee bedoelen zij dat een onderneming een eigen activiteit moet hebben, zelf ondernemersrisico moet dragen door investeringen te doen etc. Een dergelijke constructie zal dus naar alle waarschijnlijkheid geen oplossing bieden, maar we laten dit nog uitzoeken door een fiscalist

### **18. Wat zijn de risico's voor een waarnemer bij handhaving?**

Bij opdrachtnemers (waarnemers) is geen sprake van een handhavingsmoratorium. Naheffingen voor bijvoorbeeld inkomstenbelasting en eventuele boetes kunnen ook nu al met 5 jaar terugwerkende kracht worden opgelegd. Maar de Belastingdienst heeft aangegeven zich in de handhaving te richten op opdrachtgevers en daar eventuele boetes op te leggen.

### **19. Ik wil na mijn pensioen nog een of twee dagen per week blijven werken. Kan dat?**

We doen navraag bij de Belastingdienst of het onder de noemer van 'voortgezet ondernemerschap' mogelijk blijft om in jouw voormalige (eigen) praktijk als zzp'er te blijven werken.

Bedenkt hierbij dat het hierbij van belang is dat de specialistenregistratie als huisarts geldig blijft. Vervalt die registratie, dan ben je juridisch gezien 'basisarts'. Ondanks je jarenlange ervaring bent je –juridisch gezien – niet zelfstandig bevoegd tot het zelfstandig verrichten van huisartsenzorg.



## **Specifiek voor praktijkhouders**

### **20. Hoe regel ik vervanging voor een zwangerschapsverlof?**

Vooralsnog kan je nog gebruik maken van een modelovereenkomst. De modelovereenkomst voor duurwaarneming is nog geldig tot 30 september 2026. Het is wel van belang dat je daadwerkelijk werkt zoals afgesproken in de overeenkomst. De belastingdienst toetst de feitelijke manier van werken.

We zetten ons in voor het behoud van een flexibele schil. Vervanging van zwangerschapsverlof door een waarnemend huisarts moet mogelijk blijven.

### **21. Wat is het verschil in kosten als ik als praktijkhouder iemand in loondienst neem voor twee dagen in vergelijking met een waarnemer voor twee dagen?**



Hierover werken we nog een aantal situaties (persona's) uit. Dit volgt zo snel mogelijk. Voor jouw specifieke situatie kun je het beste navraag doen bij je financieel adviseur.

## **22. Kan ik blijven werken met zzp-ende doktersassistenten en POH's?**

Wij raden af om met ondersteunend personeel in zzp-constructies te werken. Voor medewerkers zijn er geen goedgekeurde modelovereenkomsten. Er is nl. altijd sprake van gezag; de werkgever moet instructies, supervisie kunnen bieden omdat een doktersassistent geen eigen bevoegdheid heeft. Een uitzondering hierop is de praktijkmanager, hier zijn wellicht mogelijkheden om in een zzp-constructie te werken.

Ook een basis arts kan niet als zzp'er werken, net als andere functies/beroepen, zoals een VS, POH GGZ. Zij hebben een beperkte zelfstandige bevoegdheid en zijn ondersteunend aan de huisarts. De Belastingdienst heeft de modelovereenkomst voor POH-GGZ zelfs ingetrokken.

## **23. Wat mag ik de ZZP'er wel of niet laten doen (praktisch) om hem zijn ZZP status te laten behouden en niet als dienstverband te zien?**

Houd in ieder geval rekening met het volgende:

- Zorg dat alle werkzaamheden in lijn met de modelovereenkomst worden uitgevoerd. Voorbeelden, maar niet uitputtend: De waarnemer is geen onderdeel van het team, vult en betaalt de inhoud van zijn eigen dokterstas, gaat niet mee met praktijkuitjes, staat niet op de website als vaste huisarts.
- Zorg daarnaast dat geen sprake is van werkgeversgezag, dus geen instructies geven etc.
- Houd de opdracht tot waarneming (aantal uur) beperkt.

## **24. Hoeveel dagen in de week mag ik een ZZP'er voor hoelang in onze praktijk laten werken zonder over de grens te gaan?**

Helaas is er geen grens. Aantal dagen en aantal opdrachtgevers is minder relevant, het gaat met name om de combinatie van factoren, waarbij de vraag of sprake is van gezag (geven van instructies en dergelijke) en organisatorische inbedding de meest inhoudelijke factoren zijn.

## **25. Hoe kan ik inschatten of ik als opdrachtgever te maken heb met schijnzelfstandigheid?**

Beoordeel of je werkt volgens een modelovereenkomst. Er zijn daarnaast hulpmiddelen beschikbaar (zoals de [Webmodule](#) voor opdrachtgevers en een [ondernemerscheck](#) voor opdrachtnemers). Bespreek als opdrachtgever en opdrachtnemer met elkaar welke inschatting je maakt.



## **26. Wat zijn de risico's voor een praktijkhouder bij handhaving?**

De Belastingdienst kan een naheffingsaanslag (van loonheffing, premies werknemersverzekeringen en bijdrage Zvw) aan de opdrachtgever opleggen met een terugwerkende kracht van 5 jaar. Er kan niet verder teruggekeken worden dan 1 januari 2025, omdat daarvoor het handhavingsmoratorium nog gold.

Daarnaast kan de Belastingdienst boetes opleggen. Dat zal in 2025 nog niet gebeuren als je als praktijkhouder kunt aantonen dat je je actief inzet om schijnzelfstandigheid tegen te gaan. Vanaf 2026 zijn vergrijp- en verzuimboetes mogelijk.



## **Andere werkvormen**

### **27. Hoe kan ik als huisarts in loondienst werken bij twee praktijken en daarnaast ook nog diensten draaien, buiten deze praktijken om? Hoe werkt dit in geval van (langdurige) ziekte?**

Dat kan door:

- Twee arbeidsovereenkomsten aan te gaan;
- Werkzaam te zijn binnen bijv. een POT-overeenkomst die de praktijken samen hebben opgesteld;
- Werken binnen een flexpool in een RHO;
- Naast werknemer ook als zzp'er te blijven werken

We zoeken nog uit wat precies de (fiscale) gevolgen van de verschillende mogelijkheden zijn en wat de implicaties zijn van de mogelijkheden voor zaken als AOV.

Ben je in loondienst dan krijg je bij ziekte doorbetaald.

### **28. Als de RHO huisartsen in dienst neemt voor het doen van diensten, kan dat ook via nulurencontract?**

Ja (nu nog wel), nulurencontracten zijn (nog) niet verboden. De eerste 26 weken van de arbeidsovereenkomst is een nulurencontract mogelijk. Na deze 26 weken is dit alleen mogelijk als het in een cao is opgenomen. Daarbij moeten de aan de functie verbonden werkzaamheden incidenteel van aard zijn en geen vaste omvang kennen. Dit is bijvoorbeeld het geval bij piekwerkzaamheden of vervanging wegens ziekte.

In zorg- CAO's is opgenomen dat er zo min mogelijk nul uren contracten worden gesloten.





**Let op: de minister van SZW is wel voornemens nul uren contracten te verbieden (in het geheel)**

### **29. Kunnen de RHO's niet alle waarnemers in dienst nemen en dan detacheren?**

Dat zou een oplossing kunnen zijn, maar detachering is een BTW belaste dienst. Het brengt dus extra kosten met zich mee. In een werkgroep van een IZA-overleg wordt geprobeerd hier een oplossing voor te vinden.

---

## **Over de handhaving**

### **30. Wat zijn de risico's voor een waarnemer bij handhaving?**

Bij opdrachtnemers (waarnemers) is geen sprake van een handhavingsmoratorium. Naheffingen voor bijvoorbeeld inkomstenbelasting en eventuele boetes kunnen ook nu al met 5 jaar terugwerkende kracht worden opgelegd. Maar de Belastingdienst heeft aangegeven zich in de handhaving te richten op opdrachtgevers en daar eventuele boetes op te leggen.

### **31. Wat zijn de risico's voor een praktijkhouder bij handhaving?**

De Belastingdienst kan een naheffingsaanslag (van loonheffing, premies werknemersverzekeringen en bijdrage Zvw) aan de opdrachtgever opleggen met een terugwerkende kracht van 5 jaar. Er kan niet verder teruggekeken worden dan 1 januari 2025, omdat daarvoor het handhavingsmoratorium nog gold.

Daarnaast kan de Belastingdienst boetes opleggen. Dat zal in 2025 nog niet gebeuren als je als praktijkhouder kunt aantonen dat je je actief inzet om schijnzelfstandigheid tegen te gaan. Vanaf 2026 zijn vergrijp- en verzuimboetes mogelijk.

### **32. Hoe controleert de Belastingdienst eigenlijk? Komen ze in de spreekkamer meekijken?**

De Belastinginspecteur voert eerst een oriënterend gesprek. Op basis van dit gesprek kan de Belastingdienst besluiten:

- a. Niets te doen (er is geen sprake van schijnzelfstandigheid);
  - b. Een aanwijzing of waarschuwing te geven;
  - c. Een vervolgonderzoek te doen. Zo'n vervolgonderzoek bestaat uit een boekenonderzoek. Als uit het boekenonderzoek blijkt dat er sprake is van schijnzelfstandigheid, zullen naheffingen en mogelijk boetes opgelegd worden.
-



## Gevolgen voor verzekeringen

### **33. Kan ik mijn AOV en beroepsaansprakelijkheidsverzekering tijdelijk stopzetten als ik in loondienst ga?**

Bij het switchen tussen loondienst en ondernemerschap spelen issues rond verzekeringen. Sommige verzekeraars bieden mogelijkheden aan om verzekeringen te bevroeren, of om tijdelijk over te stappen op een ander product en later weer terug te veranderen.

Verzekeraars bepalen in de vrije markt zelf hun voorwaarden, als LHV kunnen we hier weinig in sturen. Dit is wel een onderwerp dat we ook met VWS bespreken en we proberen meer mogelijkheden te creëren voor huisartsen die loondienst met waarnemen combineren en huisartsen die switchen tussen loondienst en waarnemen.

### **34. Heb ik een AOV nodig als ik voor het grootste deel van tijd in loondienst ben en daarnaast een aantal werkzaamheden als zzp'er verricht?**

Wanneer je met het inkomen uit loon voldoende inkomsten hebt (ook bij ziekte, eventueel na twee jaar) dan kun je een persoonlijke afweging maken of een AOV nodig is om je inkomensverlies als zzp'er op te vangen.

Mogelijk is dat dan niet nodig.

Mocht je voor je werkzaamheden als zzp'er wel een AOV wensen, bespreek de voorwaarden dan met de tussenpersoon van de verzekeraar.

Wellicht komt er een verplichte AOV – er wordt gewerkt aan wetgeving, maar dit is nog niet definitief.

### **35. Als ik een tijdelijk hidha-contract heb, en ik word arbeidsongeschikt, val ik dan na afloop van mijn contract terug naar de basis/UWV dekking?**

Je ontvangt dan een WIA-uitkering:

De WIA-uitkering is voor mensen die tijdelijk of voor altijd arbeidsongeschikt zijn. De overheid stelt de voorwaarden voor een uitkering vast. UWV kijkt of iemand aan de voorwaarden voldoet en betaalt de uitkering. Er zijn twee soorten uitkeringen bij de WIA:

- [WGA-uitkering](#) (WGA staat voor Werkhervatting Gedeeltelijk Arbeidsgeschikten)



- [IVA-uitkering](#) (IVA staat voor Inkomensvoorziening Volledig Arbeidsongeschikten)

Je kunt je eventueel aanvullend verzekeren. We adviseren hierover contact op te nemen met de tussenpersoon van je verzekeraar omdat daar mogelijk voorwaarden aan verbonden zijn.



### **Andere vragen**

#### **36. Bij een dienstverband is er sprake van hiërarchie. Dat is lastig als je later besluit tot associëren. Wat kunnen jullie daar voor oplossing voor bedenken?**

Bij associatie vervalt de hiërarchie. Het is aan partijen om na associatie hun arbeidsrelatie op gelijke waardige voet voort te zetten.

Zie ook ons product [Samenwerking op Maat \(SOM\)](#); meer info op de website. [Samenwerking op Maat - LHV](#)

Waarnemen in het kader van een traject tot associëren is wel mogelijk. Dan moet wel aan een aantal voorwaarden worden voldaan. Zo moeten partijen een schriftelijke overeenkomst ondertekenen waarin een aantal afspraken worden gemaakt met het oog op toetreding tot de maatschap van de waarnemer en de uitbreiding van taken door de waarnemer. Het moet dan gaan om taken die meer tot het aandachtsgebied van de praktijkhouder horen dan van een andere huisarts, bijv. taken op het gebied van beleid, personeel .