

### Bijlage acties en voortgang cf. programmaplan verbetering financieel beheer

In onderstaand overzicht is per actiepoint uit het programmaplan een stand van zaken opgenomen. Naast deze stand van zaken worden enkele documenten meegestuurd die aansluiten bij de genoemde acties:

- Eerste stappenplan voor een rechtmatige uitvoering (wordt omgezet in een normenkader)
- Procedure nieuw beleid in relatie tot art. 2.27, tweede lid, CW
- Stappenplan garanties;
- Handleiding externe inhuur;
- Afwegingskader dwingende spoed;
- Borging getrouw beeld;
- Conversie fin administratie projectcodes (procedure)
- 

#### Gebrek aan kennis en focus m.b.t. geldende wet- en regelgeving

Analyse	Verbetering	Voortgang 1 oktober 2021
Onvoldoende kennis c.q. werkinstructie betaalproces	Opstellen werkinstructie nieuwe (coördinerende) financiële adviseurs ((C)FA).  <i>(planning verbeterplan: gereed eind juni 2021)</i>	Wordt meegenomen in structurele borging (nog niet gereed).  Verklaring: past in uitwerking 'three lines of defence' en uitwerking van functie inrichting van de financiële kolom van VWS.  Naast de eigen behoefte om het three lines of defence meer vorm te geven heeft ook KPMG geadviseerd om te komen tot een meer gestandaardiseerde invulling van de financiële functie. Het betreft daarmee ook eenvormigheid van werken en vereisten die we stellen aan de financiële functie. Die maakt dat dit is doorgeschoven naar de opgave 'structurele borging' en dit projectplan wordt opgenomen. Juist omdat het verder gaat dan alleen simpele werkinstructie voor nieuwe FA's. Met het uitzetten van de vacature is wel een standaardtekst opgesteld wat er van een FA wordt verwacht op hoofdlijnen.
	Opzetten van een 'kennisbank' op VWSnet (intranet) met de belangrijkste regelgeving en praktische richtlijnen c.q. handleidingen, maar ook namen en telefoonnummers van de financiële kolom die kunnen ondersteunen FEZ/(C)FA's i.s.m. de directie communicatie.  <i>(planning verbeterplan: vanaf 2<sup>e</sup> kwartaal 2021, daarna doorlopend om kennis blijvend te delen)</i>	VWSnet c.q. de kennisbank moet nog worden ingericht, in overleg met directie communicatie wordt hier een start voor gemaakt.  Voor de belangrijkste processen n.a.v. de bevindingen zijn wel handleidingen gemaakt en besproken met de (C)FA's, zoals: externe inhuur, borging getrouw beeld financiële administratie, toepassing art. 2.27, tweede lid bij nieuw beleid en garanties.
	VWS-brede communicatietools benutten FEZ/(C)FA's.  <i>(planning verbeterplan: vanaf 2<sup>e</sup> kwartaal 2021 doorlopend)</i>	VWSnet moet nog worden ingericht  Start van het programma met een interview directeur FEZ (VWSnet).  Voortgang programma terugkerend onderwerp in het POB.

<p>Onvoldoende naleven comptabele regelgeving art. 2.27, tweede lid, CW</p>	<p>Op dit moment wordt de Stand van zakenbrief covid-19 naar zowel de TK en EK verzonden om aan het informatierecht van de Staten-Generaal te voldoen. Indien sprake is van budgettaire consequenties wordt dit in deze brief opgenomen en vervolgens ook verwerkt in een Incidentele suppletioire begroting.</p> <p><i>(planning verbeterplan: gereed, sinds januari 2021)</i></p>	<p>Gereed en in werking, binnen VWS is dit een vastgestelde nieuwe procedure. Stand van zaken brieven gaan in afschrift met een separate brief nu ook naar de EK om hen te informeren over het corona beleid.</p>
	<p>Specifiek voor spoedeisende maatregelen (coronadirecties): sturen op tijdig verzenden van de beleidsinformatie (voor het aangaan van verplichtingen c.q. aangaan van overeenkomsten met derden) aan de Staten-Generaal. DGV zorgt voor tijdige aansluiting beleid en financiële kolom (ISB). Toets op tijdigheid door FEZ/BT.</p> <p><i>(planning verbeterplan: vanaf 1<sup>ste</sup> kwartaal 2021 doorlopend)</i></p>	<p>Gereed en in werking. Met het versturen van de beleidsmatige brieven zowel naar de TK als de EK wordt aan het informatierecht voldaan. Indien nodig worden ook additionele brieven verstuurd om het Parlement te informeren op een vertrouwelijke wijze, denk aan de overeenkomsten die zijn gesloten met vaccinproducenten via de Europese Commissie. De Kamers zijn vooruitlopend op het aflopen van de opties geïnformeerd over de opties en de bijbehorende budgettaire verplichtingen.</p>
	<p>FEZ: incidentele suppletioire begrotingen tijdig naar de Staten-Generaal sturen en toets vragen op het proces MinFin/begrotingszaken op de laatst verzonden ISB (6<sup>e</sup> ISB 2021).</p> <p><i>(planning verbeterplan: toets minFin gereed in mei).</i></p>	<p>Gereed en in werking. De ISB's worden naar de Staten-Generaal verzonden via minFin. Soms wordt de ISB tegelijk aangeboden ter informatie aan de EK als er additionele posten worden opgenomen die niet expliciet zijn gemeld in de stand van zaken brieven.</p>
<p>Onvoldoende adequate resultaatsafspraken</p>	<p>Op een aantal onderwerpen waaronder het testbeleid (incl. Stichting Open Nederland), GGD'en en de zorgbonus worden de resultaatsafspraken c.q. verantwoordingsinformatie onderzocht op volledigheid en juistheid voor de verantwoording (FEZ in samenwerking met WJZ, OBP en de betrokken beleidsdirecties). Indien nodig en mogelijk worden de afspraken tussentijds aangepast (beleid i.s.m. FEZ/WJZ en OBP).</p> <p><i>(planning verbeterplan, aanvullende afspraken maken begin 3<sup>e</sup> kwartaal 2021)</i></p>	<p>Voor wat betreft de zorgbonus zijn additionele verantwoordingsafspraken gemaakt en afgestemd met minFin en de ADR.</p> <p>Stichting Open Nederland: voor de aanvullende overeenkomst zijn aanvullende resultaatsafspraken gemaakt (september 2021).</p> <p>Voor GGD'en geldt dat de taken voortvloeien uit een wettelijke taak en geen aanvullende verantwoordingsafspraken hoeven te worden gemaakt. Wel wordt hier een controle gedaan op de ingediende facturen in het najaar van 2021.</p>
	<p>FEZ wordt betrokken bij de resultaatsafspraken door de beleidsdirecties.</p> <p><i>(planning verbeterplan, 2<sup>e</sup> kwartaal 2021)</i></p>	<p>In het programma is afgesproken is afgesproken dat er vanaf Q4 2021 een toets plaatsvindt op onder meer de resultaatsafspraken die in een overeenkomst worden opgenomen. dit gebeurt risicogericht en daarom enkel bij de directies met COVID-middelen. Hiervoor</p>

		<p>is een toetsingskader.</p> <p>Met de aanvullende overeenkomst met SON (budgettair beslag ruim € 600 miljoen aan verplichting) is er voor het eerst op die manier multidisciplinair input gegeven op een overeenkomst en vooraf getoetst op 5 punten (overeenstemming met minFin over budget, tijdig melden Parlement, duidelijke prestatieafspraken, agendering MR, eventueel afwijkingsnota c.q. garanties en voorschotten check).</p>
	<p>FEZ vraagt de ADR om tussentijdse bevindingen te delen t.a.v. de gemaakte resultaatafspraken met FEZ en de beleidsdirecties.</p> <p><i>(planning verbeterplan: gereed eind 2<sup>e</sup> kwartaal)</i></p>	<p>Nog niet gereed. Het normenkader (verfijning van eerder beschreven 5 punten zal worden gedeeld met de ADR. Normenkader wordt in oktober definitief binnen deelproject 'kraan dicht' opgesteld.</p>
	<p>FEZ i.o.m. (C)FA's: controle of directies zich houden aan de verantwoordingsafspraken. Rapportage aan AC.</p> <p><i>(planning verbeterplan: 2<sup>e</sup> kwartaal 2021)</i></p>	<p>AC geïnformeerd over nota in de BR (juli 2021) dat er nog te veel afwijkingen worden gemeld. Dit is iets anders dan de controle op verantwoordingsafspraken, maar is door de Bestuursraad opgepakt door af te stemmen dat er volgens de gebruikelijke procedures gehandeld moet worden.</p>
<p>Toezicht ontbrak op naleving comptabele regelgeving</p>	<p>Ondersteuning covid-directies om comptabele regelgeving te volgen (FEZ/BZ/OFB).</p> <p><i>(planning verbeterplan: doorlopend)</i></p>	<p>Wekelijks overleg met de coronadirecties en dagelijks tussen BT en coronadirecties.</p>
	<p>FEZ toetst (FEZ/BZ/OFB) en bespreekt periodiek de bevindingen met de covid-directies.</p> <p><i>(planning verbeterplan: 2<sup>e</sup> kwartaal 2021)</i></p>	<p>Wekelijks overleg met de coronadirecties en bevindingen van de controle op de 25 grootste verplichtingen zijn gedeeld.</p>
<p>Onvoldoende tijdige dossiervorming</p>	<p>(C)FA's controleren op volledigheid van verantwoordingsdossiers. Dit conform de vereisten.</p> <p><i>(planning verbeterplan: 2<sup>e</sup> kwartaal 2021)</i></p>	<p>Dossiers corona niet op orde (einde 2<sup>e</sup> kwartaal 2021), aanvullende actie nodig die in 4<sup>e</sup> kwartaal verder wordt ingezet.</p> <p>Er is voor de overige directies en controle een handreiking opgesteld: getrouw beeld financiële administratie en DCI controleert risicogericht de dossiers.</p>

#### Financiële administratie

Analyse	Verbetering	Voortgang 1 oktober 2021
<p>Aansluiting begrote uitgaven (en verplichtingen) en realisatie in 3F onvoldoende inzichtelijk</p>	<p>Inrichten van aparte hoofdbudgetten voor coronagerelateerde verplichtingen en uitgaven (generale middelen) FEZ i.s.m. de coördinerende financiële adviseurs ((C)FA's).</p>	<p>Dit was reeds afgerond voordat het verbeterplan naar de TK was verzonden. Lijst covid hoofdbudgetten is beschikbaar.</p>

	<i>(planning verbeterplan 1<sup>e</sup> kwartaal 2021)</i>	
	Indien nodig aanvullende hoofdbudgetten in 3F aanmaken (indien uitgaven niet aansluiten bij de huidige covid-19-structuur) FEZ i.s.m. de (C)FA's.  <i>(planning verbeterplan vanaf 1<sup>e</sup> kwartaal 2021 doorlopend)</i>	Gereed (in werking)
	Inrichten van aparte projectcodes om binnen de hoofdbudgetten verschillende 'stromen' verplichtingen en uitgaven (realisaties) te onderscheiden FEZ i.o.m. de financieel adviseurs (FA).  <i>(planning verbeterplan 2<sup>e</sup> kwartaal, gereed eind mei 2021)</i>	Gereed, conversie is later afgerond dan eerder voorzien. Zorgvuldige afstemming over hoeveelheid projectcodes en zorgvuldige invoering. Met de conversie is het mogelijk om naast de HB's ook de onderliggende stromen te filteren.  Procedure conversie gedeeld met de ADR.
	Indien nodig aanvullende projectcodes aanmaken in 3F FEZ i.o.m. FA.  <i>(planning verbeterplan, doorlopend vanaf 2<sup>e</sup> kwartaal 2021)</i>	Vanaf 4 <sup>e</sup> kwartaal 2021 kan het overzicht worden aangevuld.
	Toezen op juiste budgettaire verwerking bij de begroting tussen generale corona-gerelateerde verplichtingen en uitgaven vs. reguliere mutaties op instrumentniveau FEZ/BZ/BT.  <i>(planning verbeterplan, doorlopend vanaf 2<sup>e</sup> kwartaal 2021)</i>	In opzet gereed, er is door de invoering van separate HB's en projectcodes en werken vanuit ISB's controle op scheiding tussen 'reguliere' mutaties en 'covid' mutaties. Doel van dit actiepoint was het sneller in beeld kunnen hebben van de aangegane verplichtingen en uitgaven. Met de inrichting van de fin. administratie is dit navolgbaar.
	Eenmalige correctie vanwege 'herschikking' covid non-covid in de financiële administratie FEZ i.o.m. FA.  <i>(planning verbeterplan, 2<sup>e</sup> kwartaal 2021)</i>	Gereed, na conversie resteert nog 1 post die omgezet moet worden met projectcode (nl. inhuur). Dit kan bij de jaarovergang in 1 keer worden nagelopen. Doordat nu 1 post niet is meegenomen is dit defacto ook 'specifiek' en toetsbaar.
Instrumentkeuze in de begroting kwam niet altijd overeen met de feitelijke situatie	Kennis van de inzet van de juiste instrumenten vergroten via overleg (opdracht, bijdrage en subsidies) (C)FA (i.o.m. FEZ).  <i>(planning verbeterplan, vanaf 2<sup>e</sup> kwartaal 2021, doorlopend)</i>	Voor de coronadirectie is hier vooraf controle door, o.m. vanuit het opstellen van de ISB. Er wordt echter nog wel gecorrigeerd als beleidsmatig blijkt dat verplichtingen uiteindelijk via een andere constructie worden weggezet. Beleidvorming en uitvoering gezamenlijk opgepakt.
	Beoordelen FEZ aan de voorkant (begroting) of de juiste instrumentkeuze is gemaakt, indien nodig tijdig corrigeren (bij aangaan van verplichtingen c.q.	In werking, voor de coronadirecties wordt dit in de controle vanaf het 4 <sup>e</sup> kwartaal ook nagelopen.

	<p>kasuitgaven). FEZ zal aan de hand van rapportages uit 3F de begroting en realisatie confronteren.</p> <p><i>(planning verbeterplan, vanaf 2<sup>e</sup> kwartaal doorlopend)</i></p>	
	<p>Periodieke controle of juiste instrumentkeuze is gemaakt. Rapporteren van gemaakte fouten aan verantwoordelijke directies (FEZ).</p> <p><i>(planning verbeterplan, vanaf 2<sup>e</sup> kwartaal)</i></p>	<p>Nog niet VWS-breed in werking. Er wordt nu risicogericht vooral nadruk gelegd op de corona directies.</p>
Onvolledig beeld in de financiële administratie	<p>Financiële kennis d.m.v. een tweewekelijks overleg met de covid-directies vergroten i.v.m. adequate en volledige verwerking in de financiële administratie FEZ i.o.m. (C)FA.</p> <p><i>(planning verbeterplan, vanaf 2<sup>e</sup> kwartaal 2021 doorlopend)</i></p>	Gereed
	<p>Beoordelen FEZ/BZ van adequate budgettaire verwerking van garanties en voorschotten door rapportages uit 3F te draaien en te bespreken met de covid-beleidsdirecties.</p> <p><i>(planning verbeterplan, vanaf 2<sup>e</sup> kwartaal 2021 doorlopend)</i></p>	<p>Er is een overzicht van de verstrekte garanties en voorschotten uit 3F. Vanaf 4<sup>e</sup> kwartaal 2021 kan dit ook regulier worden bijgehouden.</p>
	<p>FEZ vooraf betrekken bij contracten met een voorschotbetaling van &gt;€ 0,5 miljoen, contracten met garantieverplichtingen, contracten waarvan de prestaties nog onvoldoende helder zijn of contracten m.b.t. regelingen in mandaat. (C)FA's sturen informatie naar FEZ en vragen hiervoor aandacht bij de beleidsmedewerkers (zowel covid als non-covid-directies).</p> <p><i>(planning verbeterplan, vanaf 2<sup>e</sup> kwartaal 2021 doorlopend)</i></p>	<p>Op dit moment is in beeld gebracht waar voorschotten zijn verleend zonder bankgarantie in 2021. Met Financien wordt ontheffing gevraagd voor die situaties. Het juist omgaan met voorschotten verdient nog meer aandacht bij de coronadirecties.</p>
Onvoldoende checks om tijdig bij te sturen	<p>Onderzoeken op welke wijze er tijdig inzicht kan worden verkregen op basis van rapportages uit 3F om tijdig bij te sturen, FEZ in overleg met de FA.</p> <p><i>(planning verbeterplan, eind mei 2021 gereed)</i></p>	<p>Gereed, uit 3F kunnen de juiste rapportages (met bewerking) worden gehaald.</p>

	<i>(planning verbeterplan: vanaf juni maandelijks monitoren)</i>	
	Opstellen aansluiting begrote uitgaven (en verplichtingen) en realisatie in 3F onder regie van FEZ en deze laten controleren door ADR, rapportage aan AC via het programma.  <i>(planning verbeterplan: vanaf juni 2021)</i>	Controle na 1 oktober (corona) omgezet in acties om nog te herstellen indien mogelijk.
Betaalproces onder druk vanwege spoedinkopen	Onderzoek nut en noodzaak voortzetting vele spoedbetalingen covid-directies (FEZ).  <i>(planning verbeterplan: eind mei 2021 gereed)</i>	Spoedbetalingen geëindigd per 1 juli 2021, juist omdat deze betalingen buiten de reguliere procedure plaatsvinden was dit onwenselijk.

#### **Beheer (inkoop- en subsidiebeheer)**

<b>Analyse</b>	<b>Verbetering</b>	<b>Voortgang</b>
Beheer ingekochte activa corona-gerelateerde uitgaven niet op orde	Voorraadadministratie en voorraadbeheer ingekochte beademingsapparaat en beschermingsmaterialen inrichten voor de verantwoording 2021 FEZ in samenwerking met de betrokken beleidsdirecties (en externe partij betrekken).  <i>(planning verbeterplan: gereed 3<sup>e</sup> kwartaal 2021)</i>	Deels, PBM in beeld beademing nog niet. Resultaten PBM kunnen door de ADR worden getoetst in oktober. Beademing wordt in oktober opdracht voor uitgezet, afronding voor eind van het jaar.
	Tussentijds ADR betrekken bij de voortgang (FEZ).  <i>(planning verbeterplan: 2<sup>e</sup> kwartaal)</i>	
Toegenomen M&O en frauderisico's	Aandacht vragen voor M&O-beleid en frauderisico's bij de directies en uitvoering (o.m. DUSI), indien nodig richtlijnen hieromtrent aanscherpen (FEZ).  <i>(planning verbeterplan: vanaf 2<sup>e</sup> kwartaal 2021)</i>	Voor wat betreft het M&O beleid bij subsidies werkt DUSI aan een richtlijn.  Proces frauderisico's moet nog worden uitgeschreven. Wordt onderdeel van structurele borging
	Totstandkoming zorgbonus 2021 en andere regelingen risico's beschrijven (beleidsdirecties).  <i>(planning verbeterplan: vanaf 2<sup>e</sup> kwartaal)</i>	Zorgbonus wordt met het veld nader uitgewerkt.
	Om te borgen dat voldoende controle-informatie beschikbaar is voor het rechtmatigheidsoordeel ten aanzien van de zorgbonus voor professionals, zal naast het controleprotocol 2020 en mogelijk ook 2021 flankerend beleid worden vormgegeven om resterende M&O-	Zorgbonus

	<p>risico's te mitigeren. Een werkgroep (beleid, DUS-I en FEZ) zal op basis van een risicoanalyse hiervoor voorstellen doen.</p> <p><i>(planning verbeterplan: vanaf 2<sup>o</sup> kwartaal 2021)</i></p>	
Correcties externe inhuur verantwoording 2020	<p>Terugkoppeling correcties beleidsdirecties m.b.t. externe inhuur (verantwoording 2020), FEZ.</p> <p><i>(planning verbeterplan: gereed april 2021)</i></p>	Gereed voor wat betreft correcties 2020.
	<p>Onderzoeken beleidsdirecties OBP/CDI, HIS en FEZ en het FDC welke vereisten er zijn om een opdracht inclusief resultaatverplichting bij een inkooptraject adequaat opnemen en wanneer sprake is van externe inhuur en deze aan praktijkvoorbeelden te toetsen.</p> <p><i>(planning verbeterplan: vanaf 2<sup>o</sup> kwartaal 2021)</i></p>	Handleiding opgesteld en besproken in het POB. Opzet en werking gereed.
	<p>Bespreken inzichten in het Periodiek overleg budgethouders (POB) zodat kennis hieromtrent breder wordt gedeeld en op de juiste manier afspraken worden ingericht en correcties verantwoording 2021 (zoveel mogelijk) worden voorkomen (FEZ/ (C)FA's.</p> <p><i>(planning verbeterplan: vanaf 2<sup>o</sup> kwartaal 2021)</i></p>	Voortgang programma wordt besproken in het POB. Producten die worden opgesteld zoals de handleiding externe inhuur, controle financiële administratie.
M&O-beleid verduidelijken bij het subsidiebeheer	<p>Verduidelijken huidig M&amp;O-beleid (FEZ).</p> <p><i>(planning verbeterplan: vanaf 2<sup>o</sup> kwartaal 2021)</i></p>	Nog niet gereed, wordt meegenomen vanuit structurele borging.

#### Structurele borging

Analyse	Actie	Voortgang
Toetsen interne analyse en plan van aanpak opstellen voor het structureel borgen van het financieel beheer binnen de VWS-organisatie	<p>Opdracht uitzetten extern bureau (advies structurele borging) FEZ/programma.</p> <p><i>(planning verbeterplan, gereed mei 2021)</i></p>	Gereed, KPMG Zie opdrachtbrief, overeenkomst en advies medio oktober 2021
	<p>Advies extern bureau vertalen naar het programma (verbeteringen) FEZ/programma.</p>	Advies KPMG medio oktober gereed, daarna verwerken in een definitief projectplan voor het programma en vaststellen in AC/ BR. Dit projectplan zal eind oktober 2021 in concept

	<i>(planning verbeterplan, september/oktober 2021)</i>	gereed zijn voor nadere afstemming.
Medewerkers onvoldoende bekend met de processen, de werkinstructies en vereisten in het verplichtingen- en betaalproces die cruciaal zijn bij het besluit- en verantwoordingsproces	Opzetten van een 'kennisbank' op VWSnet (intranet) met de belangrijkste regelgeving en praktische richtlijnen c.q. handleidingen, maar ook namen en telefoonnummers van de financiële kolom die kunnen ondersteunen.  <i>(planning verbeterplan, vanaf 3<sup>e</sup> kwartaal 2021)</i>	Dit onderdeel moet nog definitief vorm krijgen.
	Opzetten van interne voorlichting, cursus en korte opleidingen.  <i>(planning verbeterplan, vanaf 3<sup>e</sup> kwartaal 2021)</i>	Dit moet nog definitief vorm krijgen in het projectplan structurele borging.
	Communicatietools benutten zoals VWS-net, nieuwsbrieven etc.  <i>(planning verbeterplan, vanaf 3<sup>e</sup> kwartaal 2021)</i>	Dit moet nog definitief vorm krijgen in overleg met de directie communicatie.
Financiële kolom versterken	Centrale werving starten voor extra fte (20/25 fte) korte termijn (voor de zomer) en langere termijn borging invullen na advies extern bureau en vertaling VWS-organisatie (voor eind 2021).  <i>(planning verbeterplan, vanaf 2<sup>e</sup> kwartaal 2021)</i>	Reeds 16 fte gestart <ul style="list-style-type: none"> <li>- 11 fte centraal</li> <li>- 5 fte decentraal</li> <li>- Er wordt voor de overige fte bezien hoe dit vorm krijgt in het 4<sup>e</sup> kwartaal 2021 (centraal of voor eigen directies).</li> </ul>