

Beste leden van het AC,

Voor u ligt een oplegmemo bij de verschillende stukken die gaan over het financieel beheer en het Programma Verbetering Financieel Beheer VWS.

Inleiding

Voordat we ingaan op de meegezonden stukken willen we u kort meenemen in de status en onze visie op het financieel beheer. Vanaf het moment van goedkeuring van het verbeterplan is er door vrijwel alle betrokkenen veel tijd gemoeid geweest met alle vragen en discussies rondom de debatten over de verantwoording en vervolgens hebben we uiteraard ook te maken gehad met de vakantieplanningen. Dit maakt dat de voortgang van het project juist in de afgelopen maanden onder druk stond. Desalniettemin is er voortdurend en met volledige inzet doorgewerkt en zijn er zeker vanaf tweede helft augustus - toen iedereen weer 'aan boord was' - met grote intensiteit stappen gezet.

Echter moeten we ook vaststellen dat net zoals in het interim-rapport van de ADR en u kunt lezen in de tussenrapportage van KPMG, dat resultaten nog achterblijven. Hier zijn we ons van bewust. Daarom willen wij het AC ook meenemen in het punt waarop we ons nu bevinden. Dit punt is namelijk dat alle grote acties uiteen gezet zijn (zie ook het laatste meegestuurd stuk) en we het gesprek kunnen voeren of we met deze acties het juiste pad aan het bewandelen zijn. Hier vragen we het AC op om mee te kijken.

Meegezonden vindt u een drietal stukken over het financieel beheer van VWS. Te weten:

- Tussenrapportage onderzoek KPMG
- Memo Conceptmonitor Programma Verbetering Financieel Beheer VWS
- Doelen (herstellen, kraan dicht en structurele borging van het financieel beheer) en activiteiten vanuit het Programma Verbetering Financieel Beheer VWS [excel]

Deze oplegnota is bedoeld als duiding bij de drie stukken en de samenhang te bespreken. Goed om nu te vermelden is dat bij de eerste twee stukken om uw advies wordt gevraagd, na bespreking wordt besluitvorming in de BR voorbereid (vanuit de rol van de BR als opdrachtgever voor het programma). Het laatste stuk is ter informatie om inzicht te bieden in de verschillende werkstromen die vanuit het programma zijn en worden gestart. Als laatste wordt in dit memo ingegaan op de bestendinging en wijziging van de programmastructuur zodat meer focus op de uitvoering komt.

1. Tussenrapportage onderzoek KPMG

Graag ontvangen wij reflecties van het AC op de voorlopige resultaten van KPMG.

Vorige week heeft FEZ (als opdrachtgever) de eerste (concept)rapportage ontvangen en besproken met KPMG. FEZ herkende de aanpak van KPMG (die overeenkwam met de eerder opgestelde lijnen van herstel, voorkomen (korte termijn acties) en structurele borging die ook in de opzet van het verbeterplan was opgenomen. Op de drie genoemde plateaus heeft FEZ geen opmerkingen, deze zullen een centrale rol gaan spelen in het Programma Verbetering Financieel Beheer VWS. De drie plateaus zien er als volgt uit:

1. A. Herstel
2. B. Voorkomen nieuwe onvolkomenheden (kraan dicht)
3. Vooruitkijken en gezamenlijk bouwen
4. Robuust financieel beheer

De punten 1a, 1b en 2 zijn de afgelopen zomer al omgezet in een structuur voor het programma (focus en doel).



Het is goed om op te merken dat KPMG op basis van de stukken en interviews herkent dat de omschreven activiteiten op dit moment rond spoor 1 (herstel en kraan dicht) aansluiten op de bevindingen van de AR en de ADR.

In bovenstaand overzicht is dit schematisch weergegeven. Vanuit deze focus om vanuit projecten te werken op korte termijn naar een langere termijn veranderkundige aanpak. Het doel is het voorkomen van begrotingsonrechtmatigheden, rechtmatige uitvoering en tijdige en juiste aansluiting van verplichtingen en uitgaven.

Daar waar echter de programmastructuur nog niet geënt was op deze structuur, is recent besloten om de programmastructuur te wijzigen en de aanpak te verstevigen. Dit betekent dat er een projectteam per werkstroom zich verder zal richten op herstelwerkzaamheden (spoor 1). Daarnaast komt er (tijdelijk) een multidisciplinair team die zich volledig richt op het voorkomen van nieuwe onvolkomenheden bij de corona-gerelateerde uitgaven (risicogericht handelen en spoor 1). Doel van dit team is de nieuwe overeenkomsten te toetsen en van een dwingend advies te voorkomen. Deze extra inzet van een multidisciplinair team richt zich op de corona gerelateerde uitgaven. Om een beeld te geven, in de 11^e ISB hebben we additioneel in 2021 € 0,57 miljard en voor 2022 afgerond € 1,5 miljard extra middelen beschikbaar gekregen. Inzet vanuit het multidisciplinaire team is deze € 2 miljard cf. de gebruikelijke procedures (ook met haast) te laten verlopen. En recent is dit, met eenzelfde gestructureerde opzet, reeds gebeurd bij een additionele verplichting rond SON van € 0,6 miljard. Gegeven het verschil in werkzaamheden worden beide wel uit elkaar gehaald.

Op basis van de huidige acties vanuit het programma wordt reeds eerste input geleverd voor de structurele borging (procedure beschrijvingen die benut kunnen worden voor kennisnet). Deze worden ook in de organisatie besproken. Echter de structurele borging moet nog nader vorm krijgen, mede naar aanleiding van het advies van KPMG. Met het advies van KPMG en eigen inzichten van de afgelopen maanden worden de activiteiten en werkstromen verder uitgediept in werksessies zodat er een projectplan kan worden opgesteld voor de structurele borging. Ook dit advies en werkplan zullen we voorleggen in het AC en vervolgens in de BR.

2. *Memo Conceptmonitor Programma Verbetering Financieel Beheer VWS*

| |
|--|
| Reflectie gevraagd van het AC zodat de BR kan instemmen met de conceptmonitor. |
|--|

Na de schriftelijke AC zijn er veranderingen aangebracht in de conceptmonitor. Deze monitor is opgesteld om de Tweede Kamer te informeren over het financieel beheer van VWS. De monitor focust zich op de kengetallen en indicatoren die momenteel geleverd kunnen worden door VWS om op een structurele manier de TK over de voortgang van het programma (en de brede bedrijfsvoering) te kunnen informeren en sluit aan bij de bevindingen en gewenste ontwikkeling. De monitor is nog niet uitputtend op de onderwerpen die VWS structureel zou willen delen, maar biedt nu relevante en meetbare input. Indien uit het programma nog andere zinvolle indicatoren of kengetallen volgen (uit de kpi's) zullen die eveneens worden opgenomen. De conceptmonitor zal met een begeleidende brief in oktober naar de Tweede Kamer worden verzonden.

De conceptmonitor wordt na het AC voorgelegd aan de ADR ter validatie, waarna de monitor wordt vastgesteld in de BR.

3. *Doelen (herstellen, kraan dicht en structurele borging van het financieel beheer) en activiteiten vanuit het Programma Verbetering Financieel Beheer VWS [excel]*

| |
|---------------------------------------|
| Ter informatie aangeboden aan het AC. |
|---------------------------------------|

De eerste twee stukken zijn planmatig van aard, dit laatste stuk laat de acties zien die het programma heeft uitgevoerd, in uitvoering heeft of gaat uitvoeren. Het betreft een overzicht op hoofdlijnen. De projectleiders (vanuit de gekantelde organisatie) maken de komende weken vanuit deze doelen en activiteiten per werkstroom overzicht van activiteiten en termijn van oplevering. Risico's en onverwachte situaties zullen daarna eenvoudig kunnen worden teruggelegd en dilemma's worden besproken. Op die manier wordt het programma meer volgbaar. Met deze lijst geeft het programma ook gehoor aan de verdiepingsslag die nodig is cf. het advies van KPMG. Daar waar nodig wordt ook ondersteuning gericht gevraagd met instemming van de opdrachtgevers.

De kleurcodes onder het kopje "In behandeling" geven aan waar een actie zich momenteel bevindt:

- Groen: reeds in gang gezet
- Oranje: eerste aanzet, nog niet afgerond
- Rood: nog niet opgepakt (moet dus in een planning komen)

Met het koppelen van een actiehouder, deadlines en resultaat aan een actie wil het programma ervoor zorgen dat op deze manier de acties SMART bijgehouden worden om op elk moment de voortgang te kunnen vaststellen en daar waar nodig kan bijsturen.