
PROJECTPLAN: KRAAN DICHT

Het Ministerie van VWS is een programma gestart om een structurele verbetering door te voeren in het financieel beheer van het departement. De aanleiding hiervoor staat beschreven in het 'Programma verbetering financieel beheer VWS versie 1.0 03052021'. Het programma kent sinds oktober 2021 3 projecten: herstel, kraan dicht en structurele borging. Hieronder is het projectplan kraan dicht nader uitgewerkt.

Hoofddoelstelling

- o Het per direct voorkomen van nieuwe onvolkomenheden (noodprocedures). Dit wordt op basis van de geldende wet- en regelgeving vormgegeven (zie normenkader). De hoofddoelstelling sluit aan bij de tussenrapportage KPMG. Dit betekent:
 - Voorkomen nieuwe begrotingsonrechtmatigheden;
 - Zeker stellen dat de Financiële administratie een getrouw beeld weergeeft;
 - Zeker stellen dat de uitvoering van beleid rechtmatig is.

Sub-doelstellingen:

- o Minimaal noodzakelijke maatregelen in de versterking van het financieel beheer gericht op het voorkomen van nieuwe onvolkomenheden;
- o Evalueren van geleerde lessen voor input crisishandboek/ draaiboek.
- o Terugkoppelen resultaten naar Tweede Kamer.

Scope

De directie PDC19 en de Dienst Testen vormen de scope van dit project. Hier zitten de grootste risico. Daarnaast worden ook andere coronagerelateerde dossiers waar mogelijk opgepakt.

Bevindingen ADR en AR

Zowel de Auditdienst Rijk als de Algemene Rekenkamer hebben verslag gedaan van de bevindingen die zij gedaan hebben. Als we inzoomen op kraan dicht wordt inzet verricht op de volgende bevindingen:

- o de aansluiting tussen de begrote uitgaven (en verplichtingen) in 3F en de realisatie in 3F kwam moeizaam tot stand bij de corona-gerelateerde uitgaven;
- o de instrumentkeuze in de begroting kwam niet volledig overeen met de feitelijke aangegane verplichtingen en kasuitgaven;
- o er was een onvolledig beeld in de financiële administratie opgenomen: er ontbrak inzicht in de voorschottenadministratie, verplichtingenadministratie en juiste boeking van betalingen (wel/geen voorschot) en gemaakte garantie-afspraken;
- o er waren onvoldoende checks binnen de financiële administratie om tussentijds fouten te corrigeren;
- o achterliggende informatie was onvoldoende in de administratie opgenomen (dossievorming) ten behoeve van de controlewerkzaamheden;
- o er zijn bij het besluitvormingsproces onvoldoende of onduidelijke verantwoordingsafspraken gemaakt en daardoor was er onvoldoende verantwoordingsinformatie beschikbaar bij de aangegane verplichtingen en gerealiseerde uitgaven;
- o medewerkers waren onvoldoende op de hoogte over hoe de processen verlopen en het onvoldoende bekend met de werkinstructies over de vereisten die gelden in het verplichtingen- en betaalproces.

Activiteiten en uitvoering door multidisciplinair team vanaf Q3 2021

Een multidisciplinair team gaat zich volledig richten op het voorkomen van nieuwe onvolkomenheden bij de corona-gerelateerde uitgaven (risicogericht handelen). Doel van dit team is de nieuwe overeenkomsten te toetsen en van een dwingend advies te voorzien. De kraan gaat dicht is de slogan. Recent is dit adequaat goed toegepast bij een verplichting van € 0,6 miljard richting Stichting Open Nederland. Het programma ziet ook dat er nog steeds corona gerelateerde maatregelen nodig zijn. Zo zijn in de recent verstuurde 11^e ISB voor 2021 € 0,57 miljard en voor 2022 afgerond € 1,5 miljard extra middelen beschikbaar gekomen. Inzet vanuit het multidisciplinaire team is deze € 2 miljard cf. de gebruikelijke procedures (ook met haast) te laten verlopen. Risico's die uit deze acties voortvloeien zullen we oplossen of terugleggen in het AC. Resultaten koppelen we terug en worden ook (deels) onderdeel van de monitor zoals die naar de Tweede Kamer zal worden verzonden.

Doelstelling en eindresultaat

Het team richt zich op het voorkomen van nieuwe onvolkomenheden. Casuïstiek wordt in het team opgepakt, zie ook bijlage 1. Resultaten worden gemonitord.

Inrichting project en monitoring

Inrichting project

- o [redacted] 5.1.2e
- o BT: [redacted] 5.1.2e
- o Begroting: [redacted] 5.1.2e
- o Inkoop: [redacted] 5.1.2e
- o Comptabiliteit/Rechtmatigheid: [redacted] 5.1.2e

Taakverdeling (wie is waar verantwoordelijk voor ten aanzien van het beoordelingsformulier) geschiedt op basis van expertise en werkpakket.

Monitoring en signalering

- o Er moet een systeem van monitoring en rapportage komen.
- o Signalering richting spoor 3 'structurele borging' meenemen.

Tijdspad

De looptijd van het project is vanaf Q3 2021 tot tenminste Q2 2022.

Fase 1 – oktober t/m mei 2022: uitvoering geven aan het projectplan in het multidisciplinaire team.

Fase 2 – mei 2022: lessen trekken en besluit voorleggen verdere vormgeving project 'kraan dicht'.

Beheersing van risico's

KPMG benoemt een aantal aspecten die op zeer korte termijn tijdelijk met noodverbanden moeten worden opgepakt (beheersing van risico's). Per aspect wordt benoemd hoe we dit gaan doen:

- o Beperkte aansturing op financieel beheer vanuit de top
 - Het team heeft een duidelijke escalatieladder, zie bijlage 2. In eerste instantie via programmamanager, dFEZ richting PDC19. De bestuursraad heeft commitment uitgesproken over de aanpak van dit team, waardoor in tweede instantie eventuele escalatie richting SG en/of bestuursraad als geheel snel mogelijk is.
- o Onvoldoende betrokkenheid en bewustzijn t.a.v. financieel beheer in de breedte van de organisatie

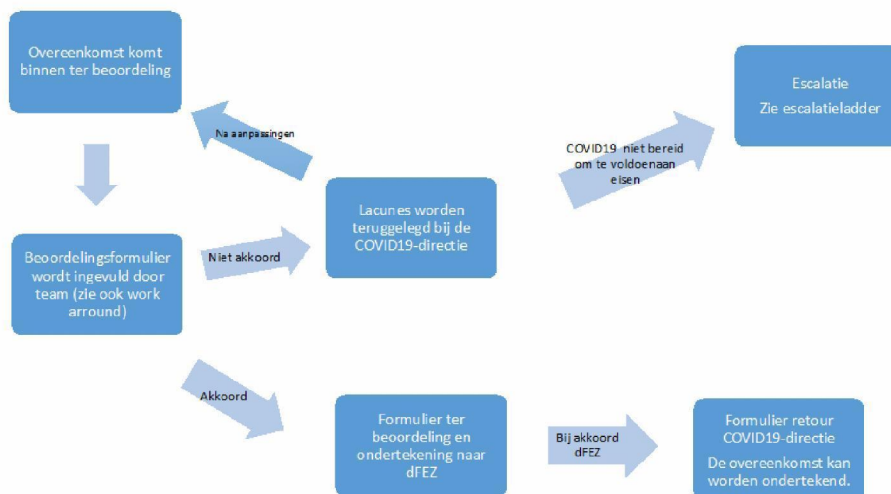
- Het project 'kraan dicht' wordt vanuit FEZ gecommuniceerd.
- Rollen, verantwoordelijkheden, onderlinge afhankelijkheden en samenwerking zijn onvoldoende helder binnen het financieel beheer.
 - Het team bevat alle benodigde disciplines of korte lijnen met specialisten zodat alle relevante aspecten worden getoetst.
- Onvoldoende capaciteit in de financiële kolom.
 - Het team is 'dedicated'. Gedurende de looptijd van dit project zijn teamleden vrijgesteld van andere werkzaamheden wanneer inzet noodzakelijk is.
- Beperkte aanwezigheid van kennis financieel beheer
 - Door intensieve samenwerking binnen het team wordt kennis uitgewisseld en ingezet op de juiste plaats. Het team bestaat uit mensen met veel expertise op het gebied van financieel beheer, maar kan op onderdelen ook gebruik maken van specialisten van WJZ/CDI en beleidsmedewerkers van Dienst Testen en PDC, ADR en MINFIN.
- Specialisten worden niet structureel betrokken.
 - Betrokkenheid van specialisten is in dit team geborgd. Zie samenstelling.
- De samenwerking tussen VWS en derde partijen (HIS en FDC) verloopt stroef.
 - Agenderen en escaleren indien nodig.
- Tussentijdse monitoring op financieel beheer vindt te beperkt plaats
 - We registreren onze activiteiten en stellen verantwoordingsinformatie gedurende het proces veilig. Er wordt wekelijks overlegd over de stand van zaken.
 -

Bijlage 1 Instrumenten

- Beoordelingsformulier
 - Dit formulier wordt gekoppeld aan een overeenkomst c.q. onderwerp dat binnen komt. Het is de bedoeling dat dit formulier volledig wordt ingevuld en dat de benodigde verantwoordingsinformatie hieraan wordt toegevoegd. Het formulier bestaat uit verschillende stappen die zijn opgedeeld in 2 fasen:
 - **FASE 1:** Deze fase loopt vanaf de start dat er een overeenkomst aankomt tot en met de ondertekening van deze overeenkomst. In deze fase ligt de focus op het opstellen van begrotingsstukken, tijdig informeren kamers en de kwaliteit van en de inhoudelijke afspraken in de overeenkomst. Deze fase is de primaire scope van het team.
 - **FASE 2:** Deze fase gaat lopen na de ondertekening. Dan gaat het over het vastleggen van de verplichting, betalen en verantwoorden.
 - De fasen zijn niet los van elkaar te verkrijgen. Het succes van de ene fase hangt samen met de andere. Het is daarom belangrijk om alle stappen in 1 formulier te registreren.
 -
- Tijdspaden
 - **VOORZIENBAAR:**
 - Overzicht van aflopende contracten en contracten waarvan we weten wanneer ze ongeveer eraan komen.
 - Overzicht van aflopende garanties.
 - Vooruitkijken naar nieuw beleid: wat is een minimale tijdlijn die je nodig hebt van beleidsvoorbereiding tot het tekenen van de overeenkomst? Dit kan op basis van de ISB's
 - Met deze info kunnen we concrete tijdspaden en een steady work-arround (SWA) opzetten zodat we kunnen sturen op werkzaamheden en enigszins de workload aan zien komen.
 -
 - **POP-UP:**
 - Casuïstiek die oppopt wordt via pop-up-work-arround (PUWA) opgepakt
 - Met deze info kunnen we concrete tijdspaden opzetten zodat we kunnen sturen op werkzaamheden en enigszins de workload kunnen aan zien komen.
 -
 - Escalatieladder
 - Er duidelijke escalatiemogelijkheid beschikbaar mocht het team onverhoopt tegen weerstand aanlopen. Dit kan weerstand zijn vanuit de organisatie (het gaat niet snel genoeg) of informatie komt niet los.

Bijlage 2

Procesbeschrijving in hoofdlijnen



Escalatieladder

