

**SG**  
Financieel-Economische  
Zaken  
Kaderstelling en Strategie

**Bezoekadres:**  
Parnassusplein 5  
2511 VX Den Haag  
T 070 340 79 11  
F 070 340 78 34

[www.rijksoverheid.nl](http://www.rijksoverheid.nl)

**Inlichtingen bij**

[Redacted]

# verslag

---

Betreft	134ste vergadering van het Audit Committee VWS
Vergaderdatum en -tijd	10 maart 2023
Vergaderplaats	Webex/Apollozaal
Aanwezig	[Redacted]
Afwezig	[Redacted]

---

**Datum**  
10 maart 2023

**Nummer**  
AC-1146

**Aantal pagina's**  
4

*Correspondentie uitsluitend  
richten aan het retouradres  
met vermelding van de datum  
en het kenmerk van deze  
brief.*

## 1. Opening/mededelingen

[Redacted] en [Redacted] zijn verhinderd, [Redacted] en [Redacted] zijn respectievelijk hun vervangers. [Redacted] en [Redacted] zijn ook verhinderd, namens hen is er geen vervanging aanwezig. [Redacted] kan de vergadering ook niet bijwonen.

## 2. Verslag 9 december (AC-1142)

Deze is vastgesteld.

## 3. Concept Auditrapport ADR 2022 (AC-1144)

[Redacted] licht het Auditrapport 2022 toe. De ADR rapportage gaat over de bedrijfsvoering die in het gehele jaar 2022 is gevoerd. Daarbij ziet de ADR dat 2022 een uitdagend jaar was wegens de afronding van complexe coronadossiers, zodoende heeft VWS veel tijd moeten steken in de verantwoording van deze dossiers.

[Redacted] licht de bevindingen van de ADR toe. Het rapport kent twee gezichten: in eerste instantie de impact van de afwikkeling van coronagerelateerde maatregelen en ten tweede de verbeteracties in het financieel beheer. Dit laatste heeft nog weinig impact gehad in 2022, gezien eind 2022 en in het eerste kwartaal 2023 nieuwe processen/producten in opzet zijn uitgewerkt, maar het bestaan en de werking pas in 2023 plaatsvindt en nog niet kon worden

gecontroleerd door de ADR. Dit is ook terug te zien in de bevindingen, het financieel beheer is over 2022 gezien nog niet op orde.

De coronadossiers zullen impact hebben op de strekking van de controleverklaring. Afgelopen jaar is wel veel inspanning geleverd om tot een rechtmatige afwikkeling te komen, hierbij heeft FEZ veel werk opgepakt. Dit heeft wel de rol van FEZ beïnvloed op deze dossiers, een tweede lijn controle heeft daarop niet zo zeer plaatsgevonden.

Twee specifieke zaken wil de ADR nog benoemen. 1) Het doorvoeren van het 'three-lines-of-defence model' is een belangrijke factor voor de ADR, deze doorvoering moet prioriteit krijgen want hier liggen kansen. Dit gaat dan voornamelijk om de positie van de eerste lijn. 2) Het programma heeft duidelijke en breed gedragen mijlpalen en acties nodig om ervoor te zorgen dat de voortgang inzichtelijk is. Hierdoor kan VWS aantonen dat bevindingen van de ADR die gekoppeld zijn aan het programma zichtbaar zijn opgepakt.

█ signaleert dat de benodigde cultuurverandering binnen VWS in monde van dit rapport niet ingezet lijkt. Dit zit hem voornamelijk in de ontwikkeling op de bevindingen, deze hebben veelal geen vooruitgang geboekt. Het feit dat de ADR opschrijft dat er nog geen zichtbare verandering is in het in positie brengen van de eerste lijn zegt daarbij veel. Voor het tempo van het programma heeft █ begrip gezien andere crisiszaken die speelden Maar hij zet hier ook vraagtekens bij. De werkgroep POB uit het programma blijkt voornamelijk op hoofdlijnen voortgang te boeken. De cultuuromslag in het financieel beheer is in de volle breedte dan ook nog niet gerealiseerd.

█ deelt de zorgen van █ na het zien van het rapport van de ADR. De voortgang van het programma wordt nog niet voortvarend genoeg opgepakt. De zorg bij de AR zit in de vraag of de cultuuromslag ook echt doorgevoerd wordt bij het gehele departement. De AR ziet daarbij dat de versterking van de eerste lijn prioriteit nodig heeft. Dat waarschijnlijk de deadline van 15 maart voor de oplevering van het eindejaarwerk niet gehaald wordt, geeft volgens de AR aan dat er nog veel werk te doen is buiten de corona-gerelateerde maatregelen om. Een vermindering in de onrechtmatigheden zou in 2023 het geval kunnen zijn, maar lossen de bevindingen in het financieel beheer niet op.

█ benoemt dat vorig jaar tijdens deze vergadering door het AC gekeken is naar twee zaken: 1) De opzet en bestaan van verbeteringen in 2022 was het doel en 2) het inrichten van een "war-room" waarbij onrechtmatigheden zoveel mogelijk beperkt zouden worden. Toen is besloten dat VWS koste wat het kost de dossiers uit 2020 en 2021 zou afwickelen. Dit heeft, zoals de ADR ook heeft benoemd, veel tijd gekost. Deze twee omstandigheden zorgen dat dit rapport en de strekking daarvan niet als grote verrassing komt: dit is een consequentie van de keuzes die zijn gemaakt in 2022. █ deelt zeker de zorgen als het gaat om de invoering van het 'three-lines-of-defence model', dit kost veel tijd. De opdracht hierin is ook aangescherpt dit jaar: niet alleen de functieomschrijvingen van de rollen in het financieel beheer worden onder de loep genomen maar ook de inrichting van de financiële functie. Hierbij wordt er onder meer een vergelijking gemaakt met andere departementen ter inspiratie voor de inrichting van VWS. De bemensing die hierbij hoort zal uiteraard de nodige tijd vragen.

**SG**  
Financieel-Economische  
Zaken  
Kaderstelling en Strategie

**Datum**  
10 maart 2023

**Nummer**  
AC-1146

█ had ook niet verwacht dat de onrechtmatigheden zouden afnemen wegens het afwikkelen van de coronadossiers uit eerdere jaren.

**SG**  
Financieel-Economische  
Zaken  
Kaderstelling en Strategie

█ onderschrijft dat de BR absoluut achter het 'zerotolerance' beleid van onrechtmatigheden staat. Tegelijkertijd is ook duidelijk dat dit nog niet doordrongen is bij alle onderdelen van het departement.

**Datum**  
10 maart 2023

De arbeidsmarkt is momenteel zo dat de benodigde mensen voor een snelle verbetering niet op korte termijn binnen zullen zijn. De beeldvorming rondom het departement als het gaat om financieel beheer helpt hier ook niet in. Een motiverend rapport over dit onderwerp helpt VWS hier momenteel meer bij. Ook het opleiden van mensen vindt █ een belangrijke factor in het op orde brengen van het financieel beheer.

**Nummer**  
AC-1146

█ vraagt om op de inhoud met elkaar de juiste dingen te benoemen. Het veranderen van gedrag en cultuur duurt jaren, zeker voor alle benodigde mensen binnen zijn. En vooral het bewijs dat er verbetering is, is niet makkelijk gezien de corona-gerelateerde dossiers nog steeds achter VWS hangen. De beeldvorming hierop helpt VWS niet, er is een betere bedrijfsvoering dan uit de rapporten blijkt. █ vraagt zich af of de juiste knoppen zijn gedefinieerd om de bedrijfsvoering van VWS te duiden.

█ voegt hieraan toe dat er wel duidelijke punten zijn, zoals het eindejaarwerk dat niet de deadline haalt, waaruit blijkt dat VWS de zaken echt beter op orde moet hebben. Ook is het financieel beheer aangetoond al langer een probleem bij VWS.

█ ziet in het geheel dat men bij VWS echt verbetering toepast en zich ook goed ontwikkelt. Maar er gaat tijd overheen voordat het departement op het vlak van financieel beheer in de indicatoren helemaal "gezond is". Het besef dat het beter moet is er absoluut binnen de organisatie. En wat VWS daarbij nu nodig heeft, is een motivatie om te laten zien dat wat er nu gebeurt helpt. De benodigde zaken waarop verbeterd moet worden mogen daarbij absoluut genoemd worden, maar vergeet niet in de toonzetting van de rapporten ook de realiteit te waarborgen dat de verbetering tijd nodig heeft.

█ ziet dat de problemen van VWS in het financieel beheer, meer dan de Algemene Rekenkamer terecht vindt, worden toegeschreven aan de coronapandemie. De zorg van de Algemene Rekenkamer zit hem dan ook in de constante aandacht voor het thema op de lange termijn als de onrechtmatigheden uit coronadossiers er niet meer zijn. █ ziet dit ook als zorg, daar waakt de BR juist voor.

█ ziet dat er op de benodigde verbeteringen ook veel energie zit uit de hele organisatie. Niemand in de organisatie maakt dit kleiner dan het is. Samen willen we ervoor gaan, daarbij komt dat VWS in het verleden ook heeft aangetoond dat bevindingen van de ADR en Algemene Rekenkamer opgelost worden. Uitzondering is hier het subsidiebeheer, eerst richtte zich dit meer op M&O-beleid en werd opgelost. Dit is nu helaas weer terug in een andere vorm. Later was dit staatssteun, maar met een meerjarige aanpak toont VWS ook hierop wel verbeteringen aan in zijn optiek.

█ vraagt aandacht voor de mijlpalen en aantoonbare voortgang van het programma. Dit inzicht helpt externe partijen in het begrijpen van de geboekte voortgang.

#### **4. Bedrijfsvoeringsparagraaf VWS (AC-1145)**

■■■■■ vindt dat de bedrijfsvoeringsparagraaf laat zien dat er te veel van de problemen in het financieel beheer gerelateerd worden aan de coronapandemie.

■■■■■ benoemt dat VWS bezig is geweest met het normaliseren van de bedrijfsvoeringsparagraaf door juist de coronacrisis hier zoveel als mogelijk buiten te laten.

#### **5. Rondvraag en sluiting**

■■■■■ bedankt alle deelnemers voor hun inbreng en sluit de vergadering.

**SG**

Financieel-Economische  
Zaken  
Kaderstelling en Strategie

**Datum**

10 maart 2023

**Nummer**

AC-1146