

Vergaderjaar 2020–2021

**33 835**

## **Nederlandse Voedsel- en Warenautoriteit (NVWA)**

**Nr. 171**

### **BRIEF VAN DE MINISTER VAN LANDBOUW, NATUUR EN VOEDSELKwaliteit**

Aan de Voorzitter van de Tweede Kamer der Staten-Generaal

Den Haag, 16 oktober 2020

Op 26 mei jl. heb ik uw Kamer geïnformeerd over het verloop van de herbezinning en de verbeteraanpak van de Nederlandse Voedsel- en Warenautoriteit (NVWA) (Kamerstuk 33 835, nr. 161). In die brief heb ik toegezegd uw Kamer te informeren over de herbezinning en de verdere vervolgaanpak in samenhang met de uitkomsten van het onafhankelijk onderzoek naar de taken en middelen van de NVWA dat in mijn opdracht is uitgevoerd en hoe ik hiermee om wil gaan. In deze brief informeer ik uw Kamer, mede namens de Minister voor Medische Zorg en Sport (MZ&S), over de resultaten van de herbezinning, het onderzoek naar de balans tussen taken en middelen<sup>1</sup>, en informeer ik uw Kamer over de vervolgaanpak.

Op 1 mei jl. is de interim- Inspecteur-generaal (verder interim- IG) gestart. Ik heb hem de ruimte geboden om zich op basis van ontmoetingen met de medewerkers een eigen beeld te vormen van de NVWA en om op basis daarvan de noodzakelijke acties te benoemen. Als bijlage treft u het aan uw Kamer toegezegde herbezinningsdocument aan<sup>2</sup>. Ik hecht eraan te benadrukken dat in dit document logischerwijs vooral wordt aangegeven waar verbetering mogelijk en nodig is. Hierdoor blijft onderbelicht dat veel zaken binnen de NVWA goed gaan en dat de afgelopen periode ook al verbeteringen zijn gerealiseerd.

Met de afronding van de herbezinning en het onafhankelijk onderzoek naar de taken en middelen van de NVWA is helder geworden waar er verbeteringen nodig zijn en welke maatschappelijke risico's aandacht behoeven. De interim- IG NVWA heeft in zijn aanbieding van de herbezinning aangegeven welke verbeterlagen nodig zijn. In deze brief zal ik mijn reflectie op de aanpak met uw Kamer delen, en daarbij ook aangeven

<sup>1</sup> Raadpleegbaar via [www.tweedekamer.nl](http://www.tweedekamer.nl).

<sup>2</sup> Raadpleegbaar via [www.tweedekamer.nl](http://www.tweedekamer.nl).

hoe dit zich verhoudt tot het taken- en middelenonderzoek. Met betrekking tot dit laatste zal ik op basis van de uitkomsten van dit onderzoek aangeven hoe ik omga met de conclusies uit het onderzoek inzake de toereikendheid van de beschikbare middelen en het mitigeren van maatschappelijke risico's.

### **Diagnose en fundamenteel andere aanpak**

De herbezinning levert het beeld op, zoals ook al voor een deel in eerdere brieven aan de orde gekomen is, dat sprake is van gelaagde, complexe en hardnekkige problematiek. Bij deze problematiek past een aanpak waarbij geleerd wordt van zaken die in het verleden niet goed zijn gegaan. Een aanpak die bestaat uit beheersbare stappen en niet uit een veelomvattend groot plan, maar die wel de fundamentele problematiek aanpakt. De acties bij deze aanpak zijn deels reeds ingezet en leiden nog dit jaar tot de eerste resultaten. Tegelijk kan ik niet genoeg benadrukken dat het op orde krijgen en toekomstvast maken van de NVWA een kwestie van lange adem is. Ik steun deze lijn van stapsgewijze aanpak, omdat ik ervan overtuigd ben dat hiermee de aanpak beheersbaarder wordt en de kans op een succesvolle afronding van het herbezinningsplan groter wordt. Ook de Raad van advies Herbezinning NVWA en de Ondernemingsraad NVWA onderschrijven deze aanpak.

### **Balans tussen taken en middelen**

Uit de herbezinning blijkt dat de medewerkers van de NVWA de afgelopen jaren een toenemende onbalans ondervinden tussen maatschappelijk effecten, de taken en de beschikbare middelen. Met een externe analyse heb ik daarom de verschillen tussen het takenpakket van de NVWA en de daarvoor beschikbare middelen in kaart laten brengen. Uit de analyse blijkt dat met de thans beschikbare middelen op onderdelen spanning staat op enerzijds de capaciteit en anderzijds de gewenste uitvoering van de taken. In de afgelopen periode hebben de Minister van MZ&S en ik op die terreinen waar de spanning het meest voelbaar is concrete maatregelen getroffen om het toezicht te versterken. Ik noem hierbij bijvoorbeeld het toezicht op meststoffen, dierenwelzijn (2Solve) en productveiligheid in het bijzonder. Het kiezen voor uitbreiding van de capaciteit van de NVWA is echter niet de enige oplossing. De inzichten die uit het onderzoek zijn opgedaan, laten zien dat er ook alternatieven denkbaar zijn om de risico's die geïdentificeerd zijn te mitigeren. Ik schets in deze brief daartoe de handelingsperspectieven die de NVWA en de betrokken ministeries op dit moment aan het uitwerken zijn.

### **Herbezinning en aanpak: stap voor stap verbeteren van de NVWA-organisatie**

In de afgelopen periode is binnen de NVWA intensief gesproken met grote groepen medewerkers uit alle lagen van de organisatie en de OR over uiteenlopende organisatievraagstukken. Vraagstukken die in eerdere fasen moeilijk oplosbaar bleken. De onderliggende oorzaken en belemmeringen kregen hierbij veel aandacht. Ook is gesproken over de maatregelen die nodig zijn om deze oorzaken en belemmeringen weg te nemen en daadwerkelijk verbetering van de organisatie te realiseren.

Hierdoor is een gedeeld beeld ontstaan dat dient als vertrekpunt voor gerichte verbetermaatregelen. Het gezamenlijk expliciteren van organisatieproblemen en formuleren van verbetermaatregelen draagt immers bij aan intern vertrouwen en daarmee aan de haalbaarheid van de verbeteraanpak in de komende periode.

Op basis van de «diagnose» zijn verbetermaatregelen geformuleerd, waarvan een aantal met prioriteit in gang is gezet. Dit betreft maatregelen die gericht zijn op het op orde brengen van de basis die noodzakelijk is om «het werk van vandaag» naar behoren uit te voeren. Een belangrijk principe dat in de aanpak wordt gehanteerd, is dat verbeteringen gerealiseerd worden voor en door de medewerkers van de NVWA. Eigenaarschap, maatwerk waar nodig, en het realiseren van concreet resultaat binnen afzienbare termijn zijn belangrijke aspecten bij de vernieuwing. In de afgelopen periode is de nieuwe veranderaanpak toegepast bij de uitvoering van meerdere ICT-gerelateerde thema's. De goede ervaringen die met deze werkwijze zijn opgedaan worden in de komende periode ook bij de andere thema's benut.

De herbezinning levert ook inzichten op van vraagstukken van meer fundamentele aard die aangepakt moeten worden om de NVWA toekomstbestendig te maken en te houden. Aan de hand van drie centrale prioritaire thema's worden door de interim- IG momenteel maatregelen uitgewerkt en uitgevoerd, gericht op het aanpakken van de dieperliggende problematiek. Het gaat daarbij om professionalisering van werk en vakmanschap, het verbeteren van leidinggeven en leiding ontvangen en versterken van het ICT-landschap (pijler 1). Hieronder zal ik deze verder uitwerken. Daarnaast zijn er een tweetal andere vraagstukken die de NVWA en onze departementen binnen de besturingsdriehoek samen oppakken, te weten positionering en rolverdeling in het toezicht en de balans tussen taken en middelen. Het betreft het versterken van de randvoorwaarden en context waarbinnen de NVWA haar werk moet uitvoeren (pijler 2).

### **Pijler 1: Werken aan verbetering van de NVWA-organisatie**

#### *a) Professionalisering van het werk en het vakmanschap*

De kennis en ervaring van de medewerkers die het toezicht uitvoeren, en de ondersteuning van management en organisatie daarbij, bepalen het resultaat van het werk. De basis daarvoor is de grote betrokkenheid van de medewerkers van de NVWA en de passie die zij hebben voor hun werk. Heldere kaders, professionele sturing, intercollegiale consultatie en afstemming en het borgen van kwaliteit helpen bij het krachtdadig en uniform toezicht houden. Een aantal verbetermaatregelen zorgt nog dit jaar direct voor een verbetering van de professionalisering van het werk. Zo zorgt de NVWA er met de vernieuwing van het specifiek interventiebeleid voor dat inspecteurs meer uniformiteit kunnen aanbrengen in de toepassing van het interventiebeleid. Hiermee verhoogt de NVWA de rechtsgelijkheid van ondernemers.

Tevens wordt het komend half jaar, mede naar aanleiding van intern (IAD) en extern onderzoek (2Solve) de samenwerking tussen Keuren en Handhaven verder verbeterd. Een gezamenlijke visie op de belangrijkste risico's vormt hiervoor de basis. Bijbehorende actieplannen worden gezamenlijk opgesteld, te beginnen bij het thema «niet-transportwaardigheid». Hierbij worden onder regie van de opdrachtgever de open normen in de praktijk uitgewerkt.

Een aantal maatregelen heeft al tot resultaat geleid of krijgt dat in 2021. Zo is een verbetering van de inhoudelijke (en juridische) kwaliteit en een vereenvoudiging en versnelling van het administratieve proces van rapporten van bevindingen gerealiseerd, en wordt het interventiebeleid periodiek geëvalueerd en bijgesteld.

## *b) Verbeteren van leiding geven en leiding ontvangen*

Momenteel wordt een nieuwe managementvisie geïmplementeerd. De kenmerken van deze visie zijn: het werk en het vak staan centraal, management staat ten dienste van medewerkers, inhoudelijke sturing en inhoudelijke betrokkenheid van het management, een managementcollectief dat consistent stuurt en het organisatieverhaal eenduidig uitdraagt. De NVWA zorgt er nog dit jaar voor dat de afstand tussen werkvloer en management is verkleind. De NVWA heeft inmiddels een groepsraad gevormd die de divisiehoofden en directeuren aan één tafel brengt. In de groepsraad vindt inhoudelijke sturing plaats rondom onderwerpen die een NVWA-brede afweging verlangen (vanwege complexiteit of risico). Tevens wordt besluitvorming op inhoudelijke thema's voorbereid en voortgang hierop bewaakt. Op de inhoud van het werk zal de besturing van de NVWA vanuit de groepsraad plaatsvinden. De inzichten van de werkvloer klinken hierdoor beter door in de besturing van de organisatie.

In november start een ontwikkeltraject dat gericht is op leiding geven en leiding ontvangen. Het voeren van het moeilijke gesprek staat centraal in dit traject. Tijdens de herbezinning hebben medewerkers in een werkgroep een aantal sociale spelregels ontwikkeld. In het traject bouwen managers en medewerkers aan de hand van concrete thema's hier samen op voort. Het belang van verbetering van leiding geven en leiding ontvangen is deze zomer eveneens onderstreept met de beslissing van het Openbaar Ministerie om een aantal strafrechtelijke onderzoeken in de landelijke vleesketen stop te zetten<sup>3</sup>.

Tot slot heeft de interim- IG mij gemeld dat er samen met de medewerkers en leiding van onder andere de afdeling Dier een gezamenlijk perspectief ontwikkeld wordt voor het bevorderen van de naleving ten aanzien van dierenwelzijn. Hierbij wordt veel aandacht besteed aan de vertaling ervan in termen van professionele houding en gedrag, professionele waardering is hiervan een belangrijk kenmerk. Ik verken op welke wijze een nadere invulling van de open normen van de Wet Dieren hieraan ondersteunend kan zijn. Hiermee geef ik verder invulling aan de aanbevelingen uit het 2Solve-rapport.

## *c) Verbetering van de informatievoorziening en de ICT*

De noodzaak tot verbetering van de informatievoorziening en de ICT is onverminderd groot. Ook het taken-middelenonderzoek bevestigt dit. ICT speelt een belangrijke rol in het verder versterken van de informatiepositie van de NVWA. Dit is een belangrijke onderlegger in het verder doorontwikkelen van risicogericht toezicht en in samenhang de verdere ontwikkeling van Kritische Prestatie-indicatoren (KPI's). Gedurende de herbezinning is een ICT-actieplan ontwikkeld en in uitvoering genomen. Het actieplan omvat gerichte acties om concrete verbeteringen te realiseren. Een belangrijke les uit het verleden die geleerd is omtrent het Inspectietraject wordt hierbij in acht genomen: niet werken aan een complexe totaaloplossing, maar stapsgewijs en binnen afzienbare tijd haalbare verbeteringen realiseren. In de eerste helft van 2020 hebben diverse acties tot concrete resultaten geleid die in het komend half jaar worden geïmplementeerd. Het betreft onder meer het verbeteren van informatiehuishouding van de NVWA, de ontwikkeling van een Basisvoorziening Meldingen, een applicatie voor digitale registratie en monitoring van monsters. Daarnaast bouwt de NVWA aan een portaal (Mijn NVWA), een persoonlijke omgeving voor ondernemers. Dit portaal faciliteert en informeert ondernemers in hun contact met de NVWA. Naar verwachting

<sup>3</sup> Aangangsel Handelingen II 2020/21, nr. 29

gaat begin oktober de eerste versie van het portaal live met twee pluimvee slachterijen en drie middelgrote roodvlees slachterijen. Deze resultaten tonen aan dat deze stapsgewijze aanpak werkt en tot concrete resultaten leidt en deze ook als zodanig worden herkend en gewaardeerd door OR en medewerkers.

## **Pijler 2: Versterken van randvoorwaarden waarbinnen de NVWA haar maatschappelijke opdracht uitvoert**

De herbezinning vraagt ook nadrukkelijk aandacht voor de externe invloeden op de uitvoering van de taken door de NVWA.

### *a) Rolverdeling tussen de opdrachtgever en positionering van het toezicht*

De in de herbezinning beschreven complexiteit heeft ook zijn uitwerking op de relaties in de besturingsdriehoek van opdrachtnemer en eigenaar (onder mijn verantwoordelijkheid), en de opdrachtgevers (onder de verantwoordelijkheid van de Minister voor MZ&S en mij) en de NVWA. De NVWA is in deze een opdrachtnemer met een bijzondere positie vanwege haar wettelijke taak als onafhankelijk toezichthouder. Ik vind het van belang dat er een goed werkend samenspel bestaat tussen alle partijen die betrokken zijn bij het maken van beleid, de uitvoering en het toezicht hierop. In het driehoeksmodel werken eigenaar, opdrachtgever en opdrachtnemer in gelijkwaardigheid en vanuit de eigen rol en verantwoordelijkheid samen om te kunnen sturen op de effectiviteit van het beleid, de uitvoering en het toezicht daarop. Het werken via dit model levert een belangrijke bijdrage aan het scheppen van randvoorwaarden en checks and balances voor goed toezicht op naleving en een goede dienstverlening aan burgers en bedrijven.

Tegelijkertijd laat de herbezinning zien dat de rolscheiding en rolinvulling in het model zich nog verder kan ontwikkelen. Beide departementen reflecteren samen met de NVWA continu kritisch op de rolinvulling en wederzijdse verwachtingen en bezien hoe de rollen van eigenaar, opdrachtgever en toezichthouder verder kunnen worden geprofessionaliseerd.

Ook incidenten vragen veel aandacht. Hierdoor is ook te weinig geïnvesteerd in het sturen op de kwaliteit van het toezicht. De NVWA en de ministeries van Landbouw, Natuur en Voedselkwaliteit (LNV) en Volksgezondheid, Welzijn en Sport (VWS) werken toe naar meerjarige stabiliteit in de opdracht waarbij de NVWA in staat is om flexibel in te spelen op actuele vraagstukken en incidenten. Er wordt toegewerkt naar goede indicatoren voor naleving en meerjarige prioriteiten in het toezicht.

Ik voer op dit moment voor alle LNV-domeinen, zoals toegezegd aan uw Kamer, een analyse uit naar de positionering van keuren en toezicht in het stelsel. De bestaande uitvoeringspraktijk, waarbij dierenartsen die keuren ook een toezichthoudende taak in het verlengde van hun keuringstaken hebben, levert in de praktijk spanningen op, omdat de druk groot is op de dierenartsen om alle aandacht aan het keuren te geven<sup>4</sup>. Ik zal het inzicht dat deze analyse op gaat leveren meenemen in het verbetertraject van de onderlinge samenwerking tussen Handhaven en Keuren.

### *b) Uitkomsten onderzoek verhouding taken en middelen*

Het onderzoek bevestigt het beeld dat met de thans beschikbare middelen de maatschappelijke opdracht niet in alle opzichten kan worden uitge-

<sup>4</sup> Kamerstuk 33 835, nr. 131

voerd. (De omvang van) het werk is continu in ontwikkeling waardoor voortdurend afwegingen nodig zijn over wat maatschappelijk verwacht kan worden van de toezichthouder en welk risiconiveau voor de samenleving acceptabel is. De huidige coronaperiode onderstreept dat veel van het verandervermogen van de NVWA wordt gevraagd.

In het onderzoek naar de taken en middelen is gekeken of de beschikbare capaciteit toereikend is voor het uitvoeren van het takenpakket van de NVWA. Dit is gedaan voor alle zeven publieke belangen waar de NVWA op toeziet: de voedselveiligheid, de productveiligheid, het dierenwelzijn en de diergezondheid, de tabaksontmoediging, de plantgezondheid en natuur en milieu. Het onderzoek maakt tot op taakniveau helder wat de NVWA met de beschikbare middelen en capaciteit kan doen en waar eventueel weerslag bestaat<sup>5</sup>. Er is in beeld gebracht waar de huidige capaciteit en werkwijze weerslag heeft op mens, op dier, plant en/of milieu, EU-conformiteit en op afspraken met derde landen (landen die geen onderdeel uitmaken van de EU). Het onderzoek levert een beeld op met reliëf en variëteit in de ontoereikendheid van capaciteit bij de uitvoering van het toezicht.

Binnen de zeven publieke belangen met daarbinnen 24 toezichtsdomeinen zijn in totaal de 152 taken van de NVWA beschreven. Van deze taken is er voor 100 taken door de onderzoekers geconstateerd dat er in meer of mindere mate sprake is van een ontoereikende capaciteit bij de uitvoering ervan. De onderzoekers signaleren dat er grote verschillen zitten in de omvang en aard van de ontoereikende capaciteit en in de consequenties/weerslag van deze ontoereikende capaciteit. Zo ontbreekt volgens de onderzoekers bij een deel van de taken de capaciteit om te voldoen aan het voorgeschreven toezicht en worden bij andere taken de inspecties goed uitgevoerd, maar ontbreekt de capaciteit om het toezicht goed te kunnen richten. Ook ontbreekt soms een goede informatiepositie om toezichtsmethoden af te stemmen op nieuwe trends en ontwikkelingen in de sector, of om het effect van het toezicht te kunnen meten ontbreekt.

Voor zes van de taken binnen de domeinen Meststoffen, Dierenwelzijn (2Solve), Vis Duurzaamheid, Productveiligheid en Levende Dieren en Diergezondheid is echter sprake van ontoereikende capaciteit met structurele effecten. De Minister voor MZS en ik hebben daarom in het Jaarplan 2020 van de NVWA voor de domeinen Meststoffen, Productveiligheid, Levende Dieren en Diergezondheid en Dierenwelzijn aanvullende middelen en capaciteit beschikbaar gesteld om de weerslag enigszins te beperken. Bijvoorbeeld ten behoeve van de aanpak van de tekortkomingen in slachthuizen (opvolging 2Solve), versterking van het toezicht op diergezondheid (AHR) en versterking van het toezicht op meststoffen (Uitvoering versterkte handhavingsstrategie). Dit neemt niet weg dat er nog consequenties/weerslag bestaan, die de invulling van deze zes taken van de NVWA minder solide maken dan gewenst.

### **Handelingsperspectieven**

Het rapport wijst duidelijk uit dat kiezen voor uitbreiding van de capaciteit van de NVWA niet zonder meer de enige oplossing is. Op basis van het rapport zijn NVWA en de ministeries in de besturingsdriehoek mogelijke alternatieven en andere gezamenlijke handelingsperspectieven in kaart aan het brengen, zoals:

<sup>5</sup> Deloitte heeft gekeken wat de weerslag/het risico/consequentie is van de huidige capaciteit. Daar zitten de gradaties in (meer en mindere mate). Een beperkte ontoereikende capaciteit kan op bepaalde werkzaamheden een grote weerslag hebben op een of meer van de verschillende categorieën.

- Zijn er taken die niet bij de NVWA passen en/of ook door andere organisaties kunnen worden uitgevoerd?
- Waar kan of moet meer capaciteit dan wel middelen beschikbaar worden gesteld om het toezicht te versterken, mede in relatie tot de vraag of er ook domeinen zijn waar het toezicht op een andere wijze, minder arbeidsintensief kan worden georganiseerd.
- Zijn er belemmeringen in de huidige wet- en regelgeving die ervoor zorgen dat het toezicht en handhaving op onderdelen niet efficiënt is en kunnen deze worden weggenomen?
- Welk risiconiveau is acceptabel en welke resterende risico's kunnen daarmee gemotiveerd geaccepteerd worden?
- Voor welke domeinen is een maatschappelijke dialoog noodzakelijk om de verwachtingen die de samenleving van het toezicht heeft bij te stellen?
- Hoe kan de informatiebasis versterkt worden om het toezicht meer risicogericht in te zetten en meer inzicht te hebben in de mogelijkheden en het effect van toezicht (naleefmetingen)?
- Kunnen nieuwe technieken, en andere toepassingen van (bestaande) handhavinginstrumenten of andere vormen van toezicht worden ingezet die de efficiëntie en/of de effectiviteit ten goede komen?

Ik wil met de uitkomsten van dit onderzoek en de uitwerking van de handelingsperspectieven stappen zetten naar meerjarige stabiliteit en focus in het opdrachtenpakket NVWA. De aanzet tot handelingsperspectieven die dit onderzoek als basis daarvoor geeft, zijn naar mijn oordeel waardevol.

### **Hoe nu verder?**

Het verder uitwerken en afwegen van de verschillende handelingsperspectieven vergt een intensieve verdieping door NVWA en opdrachtgevers LNV en VWS. Hierbij wordt continue bijgestuurd en worden gegevens ook continu bijgewerkt, op weg naar een NVWA die solide invulling geeft aan haar taken. Het onderzoek is gebaseerd op gegevens uit 2019, inmiddels heeft op bepaalde onderdelen via de reguliere jaarplancyclus al aanvullende besluitvorming plaatsgevonden, waardoor geconstateerde consequenties van een eventuele ontoereikende capaciteit verder beperkt zijn.

De uitkomsten van deze verdieping heffen zoals gezegd natuurlijk niet direct alle beschreven tekorten op alle taken op. Informatie over de mate van naleving in de verschillende productieketens, inzicht in toenemende risico's, en de maatschappelijke dialoog over het effect van toezicht zijn van belang om de juiste balans te vinden. Ook de verdere ontwikkeling van de kritische prestatie indicatoren door de NVWA kan dit proces helpen ondersteunen en meer inzicht geven in de relatie tussen de inzet van middelen en de resultaten die dit oplevert. In de reguliere jaarplancyclus zullen de in dit rapport gevonden tekorten en risico's periodiek besproken worden en onderdeel zijn van mijn jaarlijkse afweging over de inzet van de NVWA in het volgende jaar. Het bijstellen van de opdracht aan de NVWA zal steeds noodzakelijk blijven. Ik informeer uw Kamer hierover via het jaarplan NVWA en de jaarlijkse verantwoordingsrapportage<sup>6</sup>.

<sup>6</sup> Conform afspraken met uw Kamer informeert de NVWA dit jaar voor eerst tussentijds op hoofdlijnen over de voortgang van het jaarplan 2020 (Kamerstuk 33 835, nr. 136). De NVWA heeft deze tussentijdse verantwoording over de eerste vier maanden van 2020 als aanhangsel bij het Jaarplan 2020 gepubliceerd op haar website (<https://www.nvwa.nl/documenten/nvwa/organisatie/jaarplannen/2020/jaarplan-2020-nederlandse-voedsel-en-warenautoriteit-nvwa>).

## **Grenzen, keuzes en uitdagingen**

De herbezinning laat ook zien dat er fundamenteel bezien moet worden wat politiek en samenleving reëel van toezicht kunnen vragen en wat zij daarvoor over hebben. Van belang is dat bedrijven worden aangesproken op hun verantwoordelijkheid om op een verantwoorde en veilige manier te opereren. De in dit onderzoek gehanteerde methode voor het uitvoeren van een periodieke taak/middelen analyse zal ik als basis voor deze vraagstukken gebruiken.

Bovenop de hierboven gestelde vragen is ook de huidige krappe arbeidsmarkt een belangrijke factor die grenzen stelt. Komende vijf jaar komt één op de vijf formatieplaatsen van de NVWA vrij. Kennisbehoud en -ontwikkeling zijn voor de komende jaren een belangrijke opgave voor de organisatie. Het is moeilijk om vacatures tijdig en kwalitatief goed ingevuld te krijgen en medewerkers kunnen pas na een aanvullende opleiding aan de slag als inspecteurs. Het vraagt dus tijd en inzet om de grootste risico's te mitigeren.

Daarnaast staat de NVWA de komende jaren ook voor inhoudelijke grote uitdagingen op het gebied van Europese en internationale ontwikkelingen. Ook transities (eiwittransitie, circulaire economie en kringloplandbouw, herziening van de mestwetgeving) raken het toezicht en de verwachtingen ten aanzien van de NVWA. Dit vergroot het belang om keuzen te maken.

### **Tot slot**

De inzichten die de herbezinning heeft opgeleverd zijn serieus van aard. De complexiteit achter deze inzichten heeft weliswaar een algemeen karakter, maar in een groot aantal organisatieonderdelen en domeinen leveren NVWA-medewerkers dagelijks de bijdrage die de samenleving mag verwachten. Versterkt door het feit dat in de afgelopen maanden is gebleken dat bij veel medewerkers energie aanwezig is om de organisatie te verbeteren heb ik er vertrouwen in dat we met de juiste verbeteraanpak en prioritering de NVWA toekomstbestendig kunnen maken. Hierbij gebruik ik de analyse naar de taken en beschikbare middelen om meer focus en balans in de werkzaamheden van de NVWA aan te brengen en het creëren van meerjarige stabiliteit in het takenpakket. Met deze brief en de rapportage van de IG is de periode van herbezinning nu afgerond. De NVWA is reeds gestart met een aantal verbetermaatregelen en die hebben ook al resultaten opgeleverd (zie ICT-spoor). De NVWA moet onder ingewikkelde omstandigheden haar werk doen en dat vergt een proces van continu verbeteren en bijsturen. De Raad van advies zal de komende periode de voortgang van de verbetermaatregelen nauwlettend blijven volgen.

De Minister van Landbouw, Natuur en Voedselkwaliteit,  
C.J. Schouten