

Vergaderjaar 2023–2024

36 410 XVI

Vaststelling van de begrotingsstaten van het Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport (XVI) voor het jaar 2024

Nr. 30

BRIEF VAN DE MINISTER VAN VOLKSGEZONDHEID, WELZIJN EN SPORT

Aan de Voorzitter van de Tweede Kamer der Staten-Generaal

Den Haag, 19 december 2023

Tijdens het wetgevingsoverleg over het jaarverslag 2022 d.d. 20 juni 2023 is met uw Kamer gesproken over het (financieel) beheer¹ en kwam ook de inrichting van de financiële functie aan bod. Met deze brief geef ik uitvoering aan de gewijzigde motie van het lid Van Houwelingen (Kamerstukken II, 2022/23, 36 360 XVI, nr. 19) over de voorgenomen reorganisatie van de financiële functie bij het Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport (VWS). In deze brief informeer ik u over de voortgang en het vervolg van de herinrichting van de financiële functie (verder: herinrichting). Aangezien deze herinrichting ook een organisatiewijziging van en een wijziging van de uitvoering van de taken van directie Financieel-Economische Zaken (FEZ) betreft, is de inhoud van deze brief afgestemd met de Minister van Financiën².

Verbetering financieel beheer

De coronapandemie heeft blootgelegd dat het financieel beheer bij VWS op verschillende punten versterking vroeg. Om dit te realiseren is in 2021 gestart met het programma «verbetering financieel beheer Ministerie van VWS» en is sindsdien programmatisch gewerkt aan de verbetering van het financieel beheer. In de voortgangsrapportage die in oktober 2023 aan de Kamer is verzonden wordt de laatste stand van zaken van de verbetermaatregelen 2023 toegelicht.³

¹ De veranderopgave ziet toe op verschillende aspecten van beheer, waaronder subsidie-, inkoop- en materieelbeheer. In deze rapportage wordt hiervoor de term «financieel beheer» gebruikt.

² Conform hetgeen gesteld is in artikel 4.14 lid 2 Comptabiliteitswet 2016

³ Voortgangsrapportage financieel beheer VWS te raadplegen via: Voortgang financieel beheer ministerie van VWS | Brief regering | Rijksoverheid.nl.

Uit deze rapportage blijkt dat in vergelijking met voorgaande jaren VWS scherper zicht heeft op de voortgang en op de risico's van het financieel beheer. Het opzetten en uitvoeren van interne controles, het creëren van inzicht en identificeren van risico's en hierop gerichte beheersmaatregelen zijn belangrijke stappen die zijn gezet om het beheer structureel op orde te krijgen en vervolgens te houden. Dit geeft vertrouwen dat de uitkomsten over het jaar 2023 een positiever beeld geven dan de voorgaande jaren. Ook de Auditdienst Rijk (ADR) constateert in het interim-rapport⁴ dat een fundament voor een robuuste financiële functie is gelegd. Maar tegelijk geeft de ADR aan dat aandacht voor structurele borging nodig blijft. Uiteraard erkennen we dit als VWS.

Herinrichting financiële functie

Eén van de maatregelen die zich richt op de structurele borging is de inrichting van de financiële functie.⁵ In maart 2023 heeft de secretaris-generaal opdracht gegeven tot een onderzoek naar de herinrichting van de financiële functie. De eerste fase van dit onderzoek betrof een probleemanalyse. De voornaamste bevindingen uit deze fase zijn:

- financiële kennis en vaardigheden bij financieel- en beleidsmedewerkers met name op het gebied van financieel beheer zijn beperkt;
- onafhankelijkheid van financiële medewerkers ten opzichte van beleidsmedewerkers en het management die zij adviseren onvoldoende geborgd;
- er is sprake van beperkte bezetting in kleinere directies en beperkte inzetbaarheid van financiële medewerkers bij andere dan de eigen directies;
- weinig (centrale) regie op en harmonisatie van financiële producten, werkwijzen en processen bij de verschillende directies en daarmee beperkter financieel inzicht en overzicht voor VWS en;
- ondersteuning van de directeuren-generaal, secretaris-generaal en plaatsvervangend secretaris-generaal (DG's en (p)SG) is.

Mede op basis van de probleemanalyse heeft de SG besloten dat de financiële functie langs drie organisatieniveaus moet worden ingericht:

1. Het eerste organisatieniveau is die van de directies. Medewerkers bij directies kunnen verschillende rollen hebben (financiële administratie, financieel advies en/of directie control) en ze worden hiërarchisch aangestuurd door de eigen directie.
2. Het tweede organisatieniveau is die van de *kolommen*. Deze rol is op niveau van de zogenaamde «DG/(p)SG control-rol» en zal hiërarchisch worden aangestuurd vanuit de directie FEZ. De DG/(p)SG control rol heeft hierdoor een (hiërarchisch) onafhankelijke positie t.o.v. de directies én de DG/(p)SG. De betreffende DG/(p)SG stuurt deze DG/(p)SG control rol operationeel aan.
3. Op FEZ-niveau zijn reeds rollen vastgesteld die volgen uit het Besluit FEZ van het Rijk, die kunnen worden versterkt. Deze rollen vallen reeds en/ of worden hiërarchisch en operationeel onder directeur FEZ geplaatst.

Vanzelfsprekend is tijdens het onderzoek naar de beste inrichting van de financiële functie bij VWS ook goed gekeken naar de inrichting van de financiële functie bij andere departementen zoals bijvoorbeeld het

⁴ Auditdienst Rijk Interim-auditrapport 2023 Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport (XVI) te raadplegen via: Interim-auditrapport 2023 Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport (XVI) | Rapport | Rijksoverheid.nl, Kamerstuk 36 410 XVI, nr. 13

⁵ Onder de financiële functie worden de mensen verstaan die werkzaam bij binnen het domein van financiën en control binnen het kerndepartement van VWS, en de werkzaamheden die deze mensen uitvoeren.

Naast de organisatorische inrichting op basis van deze drie niveaus heeft de SG besloten dat versterking van de financiële functie verder wordt vormgegeven door:

1. Aanpassen mandaatstructuur VWS
De secretaris-generaal, plaatsvervangend secretaris-generaal en de directeuren-generaal (DG's) worden formeel budgethouder en eindverantwoordelijk voor het (financieel) beheer in hun organisatie. Deze verantwoordelijkheid kan via hen worden gemandateerd naar directeuren.
2. Versterking rol FEZ (concerncontroller)
De directie FEZ zal op verschillende onderdelen een sterkere rol gaan spelen. Dit ziet onder andere toe op:
 - het harmoniseren en vereenvoudigen van kaders, richtlijnen en werkprocessen;
 - het uitvoeren van eigen controles en het bieden van expertise en ondersteuning op het uitvoeren van controles door de directies;
 - het bundelen van financiële expertise, onder andere op het gebied van financiële instrumenten (o.a. subsidies);
 - en indien nodig het benutten van de mogelijkheid om directies onder verscherpt toezicht te stellen;
3. Uniforme rollen, taken en verantwoordelijkheden
Er wordt op basis van de hierboven beschreven rollen meer uniformiteit in taken en verantwoordelijkheden voor alle financiële functies geregeld. De concerncontroller FEZ kan daarnaast – in overleg met de betreffende directie – normen stellen voor de bezetting (aantal fte en functiezwaarte) van de financiële functie in een directie.
4. Verplichte parafenroute
Voor ieder beleidsvoorstel met financiële consequenties, de ingediende jaar- en bestedingsplannen en de besluitvormingsmomenten is een verplichte parafaf nodig van uiteindelijk de directeur FEZ.

Deze herinrichting is een belangrijk onderdeel van de gewenste cultuurverandering binnen het ministerie en dient te leiden tot een andere houding en gedrag van alle medewerkers. Hiervoor zijn en worden ook andere maatregelen uitgewerkt, waaronder leiderschap en rolmodellen, VWS als lerende organisatie en het versterken van expertise en opleidingen (zie ook de maatregelen zoals beschreven in de Verbeteraanpak VWS 2023, zoals in juni aan de Kamer verzonden)⁶.

Vervolgtraject

De uitgangspunten voor de financiële functie zijn met bovenstaand voorgenomen besluit recent vastgesteld door de secretaris-generaal. Een afschrift van het voorgenomen besluit is gedeeld met de Algemene Rekenkamer. Tevens is het voorgenomen besluit besproken in het Audit Committee VWS op 1 december 2023. In het vervolgtraject worden deze uitgangspunten geïmplementeerd in de organisatie. Deze implementatiefase zal in nauwe samenspraak met betrokken medewerkers en de ondernemingsraad plaatsvinden. Hierbij worden alle stappen gezet die volgen uit wet- en regelgeving, zoals de Wet op de ondernemingsraden (WOR) en de CAO Rijk.

⁶ Verbeteraanpak 2023 Addendum programmaplan structurele en culturele borging te raadplegen via: Verbeteraanpak 2023 Addendum programmaplan structurele en culturele borging | Publicatie | Rijksoverheid.nl.

De urgentie voor de herinrichting wordt gevoeld en dient zorgvuldig te worden uitgevoerd. In 2024 zal er direct worden begonnen met het uitwerken van het vervolgtraject. Sommige maatregelen kunnen al direct worden doorgevoerd. Daar waar maatregelen direct kunnen worden doorgevoerd wordt dit nu opgepakt. Andere maatregelen vergen de nodige tijd en een vervolgtraject in 2024, ook vanwege de WOR.

Tot slot

Alles overziend heb ik er vertrouwen in dat de hierboven genoemde uitgangspunten voor de herinrichting van de financiële functie bijdragen aan het verder verbeteren en het structureel borgen van het financieel beheer binnen mijn ministerie.

De Minister van Volksgezondheid, Welzijn en Sport,
E.J. Kuipers