

Zesde voortgangsrapportage Plan van aanpak NVWA

Inleiding

In het plan van aanpak voor de Nederlandse Voedsel- en Warenautoriteit (NVWA) van december 2013 staan maatregelen beschreven om het toezicht door de NVWA te versterken en te verbeteren (Kamerstuk 33 835, nr. 1). Ieder half jaar is over de voortgang bij het uitvoeren van deze maatregelen gerapporteerd. Deze zesde voortgangsrapportage betreft de periode 1 juli 2016 tot en met 31 december 2016. Naast de uitgevoerde activiteiten en kwalitatieve resultaten die sinds 1 juli 2016 zijn geboekt, is kwantitatieve informatie opgenomen over de uitgaven en personele inzet voor het jaar 2016 als geheel.

Bij de aanbidding van het herijkte Plan van aanpak «NVWA 2020» (Kamerstuk 33 835, nr. 49) is aangegeven dat deze zesde voortgangsrapportage het karakter heeft van een verantwoording over de gehele periode tot nu toe (2014-2016). Het laatste hoofdstuk en het bijgevoegde overzicht van verbeteracties uit het oorspronkelijke Plan van aanpak NVWA vervullen deze rol. Deze rapportage is als volgt opgebouwd:

- 1) Context en beeld van de realisatie
- 2) Versterken van het toezicht op de vijf domeinen
- 3) Versterken van de organisatie ter ondersteuning van het primaire proces
- 4) Financiële paragraaf
- 5) Afronding Plan van aanpak NVWA tot herijking

1. Context en beeld van de realisatie

Het Plan van Aanpak NVWA 2013 bevat maatregelen op vier hoofdlijnen waarlangs het toezicht door de NVWA verbeterd dient te worden:

- Fundamentele herbezinning op de inrichting van het systeem van de keuring en toezicht. Het systeem waarbij zowel de keuring als het toezicht binnen de inspectiedienst zijn gebundeld en bovendien privaatrechtelijke instanties een grote rol hebben, werd kwetsbaar geacht.
- Versterking van het toezicht op de domeinen vee- en vlees, plantaardig, exportcertificering, zuivel en consument en veiligheid waarbij ook substantieel meer inspecteurs moeten worden ingezet en waarbij er structureel capaciteit beschikbaar is voor incidenten en crises, die zich onvermijdelijk zullen blijven voordoen.
- De kwaliteit en de effectiviteit van de interne bedrijfsvoering moet structureel op orde worden gebracht. Hier is tevens extra capaciteit voor beschikbaar gesteld. Daarnaast is het nodig dat de NVWA vroegtijdig op basis van risicoanalyses en kennispositie onregelmatigheden signaleert, een ICT-structuur heeft die het dagelijkse werk van inspecteurs makkelijker en sneller maakt.
- Tegenover deze kwaliteitsslag van de NVWA staat adequate financiering. Vanuit het Plan van aanpak NVWA is een structurele extra bijdrage van de overheid en het bedrijfsleven geleverd. Het bedrijfsleven heeft immers baat bij een goed functionerende NVWA, bijvoorbeeld voor het behoud van de exportpositie. Hier is aan verbonden dat de NVWA haar doelmatigheid verhoogt, onder andere door het aanpassen van de arbeidsvoorwaarden.

In de tweede helft van 2016 heeft de NVWA doorgewerkt aan de duurzame versterking van de organisatie en effectieve innovatie van het toezicht. Vanuit het Plan van Aanpak NVWA uit 2013 (Kamerstuk 33835, nr. 1) zijn verbeteringen in het toezicht op kwetsbare domeinen gerealiseerd. Ook is met de 'Staat van productveiligheid' (Kamerstuk 33 835, nr. 52) een belangrijke mijlpaal in de

transitie naar risicogericht toezicht bereikt. De opgave voor de NVWA blijft evenwel groot en complex, zoals beschreven is in het herijkte Plan van aanpak «NVWA 2020» (Kamerstuk 33 835, nr. 49). De versterkte governance vanuit het herijkte Plan van Aanpak is een belangrijk middel om deze opgave tot een goed einde te brengen. Deze rapportage geeft de voortgang weer die in de laatste zes maanden van 2016 is geboekt en gaat vervolgens in op de vraag welke opgaven uit het Plan van Aanpak uit 2013 zijn afgerond en welke meegenomen zijn in de herijking.

2. Versterken van het toezicht op de vijf domeinen

In hoofdstuk vier van het Plan van aanpak NVWA zijn vijf domeinen benoemd waarop versterking nodig was: (1) de vee- en vleessector, (2) de plantaardige sector, (3) veterinaire exportcertificering, (4) tweedelijns toezicht op de zuivelsector en (5) consument en veiligheid. De verbeteracties die in de laatste zes maanden van 2016 gepland stonden, worden hier per domein behandeld.

Vee- en vleessector

De volgende maatregelen om het systeem van toezicht en handhaving in slachtplaatsen te verbeteren zijn genomen:

- Voor de kleine pluimveeslachthuizen zonder permanent toezicht, is de pilot met risico gebaseerd toezicht uitgevoerd en met de inspecteurs geëvalueerd.
- De dagrapportage bestemd voor de slachterijen is gereed. De dagrapportage biedt de NVWA de mogelijkheid om dagelijks inspecties met één of meerdere omissies te bespreken met de verantwoordelijke van het slachthuis.
- Voor de verzamelcentra is het toezichtsonwerp gereed. De pilot is in november 2016 gestart en loopt door tot maart 2017. Op basis van de evaluatie volgt hierna de implementatie.
- Voor wild is het toezichtsonwerp gereed, waarbij de risicogebieden hygiënisch werken, dierlijke bijproducten en tracering zijn uitgewerkt. De pilot loopt van november 2016 tot begin 2017. Op basis van de evaluatie volgt hierna de implementatie.
- In 2015 is een nieuw toezichtsonwerp voor de uitsnijderijen ontwikkeld, gericht op hygiënisch werken, dierlijke bijproducten, tracering en etikettering. Een pilot met risicogericht toezicht bij de uitsnijderijen is in februari 2016 afgerond. De uitrol start in 2017. De beoogde pilot met risicogericht toezicht bij koel- en vrieshuizen is niet gerealiseerd en wordt opgepakt vanuit het jaarplan 2017.
- De naleefmonitoren 'roodvlees klein en middelgroot', 'grote slachterijen' en 'Pluimvee groot' zijn gereed. In deze naleefmonitoren wordt sectorbreed per halfjaar de naleving op het gebied van dierenwelzijn en hygiënisch werken in beeld gebracht.
- Middels een dashboard zijn gegevens per inspectie in detail inzichtelijk gemaakt voor medewerkers op verschillende niveaus in de organisatie. Daarnaast is een dashboard gereed voor de naleefmonitor voor roodvlees groot en pluimvee groot. Dit dashboard biedt de mogelijkheid om slachthuizen af te zetten tegen de gemiddelde naleving. In 2017 worden de dashboards successievelijk uitgebreid.
- Voor het op orde brengen van de capaciteit van de dierenartsen is er in september een groep dierenartsen (van 8 personen) gestart met de interne opleiding. Deze opleiding loopt door in 2017.

Plantaardige sector

De volgende maatregelen zijn genomen ter versterking van de plantaardige sector:

- Herijking Fytobewaking (Actueel houden pest status Nederland en eisen van derde landen): De Fytobewaking 2016 is volledig uitgevoerd. In 2016 zijn voor het EU verplichte surveyprogramma de technische en financiële rapportage voor 2015, de voortgangsrapportage voor 2016 en het survey plan voor 2017 ingediend bij EU-SANTE. Alle dossiers zijn door EU-SANTE goedgekeurd.

- Versterking toezicht op R&D met fyto-sanitair risicovol verboden plantaardig: de doelgroepen zijn in kaart gebracht. Het vergunningensysteem is verbeterd. In 2016 is de eisentabel herzien welke later op de website van de NVWA is gepubliceerd.

Veterinaire exportcertificering

- In 2016 is een pilot gestart met vier bedrijven om systemen voor certificering op afstand te toetsen. De bedrijven bleken meer tijd nodig te hebben dan verwacht om het vereiste Export Kanalisatie Systeem (EKS) op orde te krijgen. Bij bedrijven met een goedgekeurd EKS (na een aanvangsaudit), zullen 100%-partijcontroles vervangen worden door periodieke audits gecombineerd met steekproefsgewijze controles, die niet perse door een dierenarts uitgevoerd hoeven te worden. Zo kan de beschikbare capaciteit van dierenartsen worden herschikt. In oktober was er een tussentijdse evaluatie met de deelnemende bedrijven. Hieruit bleek dat de instructies aan de bedrijven moet worden verduidelijkt en er behoefte is aan voorbeeldprotocollen. Deze voorstellen worden meegenomen bij de verdere uitwerking van het EKS. De verwachte afronding van de pilot is bijgesteld naar eind 2017.

Tweedelijns toezicht zuivelsector

- In het kader van de versterking van de regiefunctie op het Centraal Orgaan voor Kwaliteitsaangelegenheden in de Zuivelsector (COKZ), is een toezichtprogramma voor 2016 vastgesteld, dat volgens planning is uitgevoerd. De reguliere jaarplanaudit is in 2016 gerapporteerd en besproken met het COKZ.
- De reguliere jaarplanaudit is in 2016 gerapporteerd en besproken met het COKZ. In de reguliere jaarplanaudit zijn de thema audit uitvoering interventiebeleid en evaluatie steekproef resultaten bij afgifte certificaten opgenomen. Daarnaast is de thema audit boerderijmelkregeling uitgevoerd. Alleen de thema audit over het afhandelen van klachten en meldingen werd voor 2016 nog niet zinvol geacht en is niet uitgevoerd. Deze staat gepland voor de reguliere audit van 2017. Binnen de NVWA zijn afspraken gemaakt tussen de betrokken afdelingen en teams over de samenwerking en verantwoordelijkheden bij het toezicht op het COKZ.
- Ook zijn gesprekken met EZ en VWS ingericht om de overall governance van het COKZ te bespreken zodat de tweedelijns toezichtstaken daarmee in lijn kunnen worden gebracht.
- Om het toezicht van het COKZ te harmoniseren met dat van de NVWA zijn voor een aantal onderwerpen nieuwe afspraken gemaakt en procedures vastgesteld. Onder andere de behandeling van meldingen, het verscherpte interventiebeleid, opleidingen COKZ-medewerkers, het terugbrengen van het aantal erkenningen per bedrijf, de jaarplancyclus en grijze bedrijven (bedrijven die zowel zuivel en/of eieren als andere producten produceren, waarbij één toezichthouder per bedrijf dient te komen).
- Er is een nieuwe inspectieronde inclusief opleiding voor betrokken inspecteurs en dierenartsen voor de Rusland inspecties ingeregeld. Dit zijn gezamenlijke inspecties waaraan COKZ en NVWA inspecteurs deelnemen. Deze inspectieronde, inclusief herinspecties, is afgerond.

Consument en Veiligheid

De verbeteracties in het domein Consument en Veiligheid (C&V) omvatten maatregelen ter verhoging van de voedselveiligheid bij bedrijven die direct leveren aan consumenten en overige bedrijven, investeringen in kennis en expertise bij laboratoria, investeringen in handhaving binnen de visketen (inspectiefrequentie, inzet meer hooggekwalificeerde inspecteurs en meer laboratorium capaciteit), inzet van een groter aantal inspecteurs op productveiligheid en versterking van overige EZ-domeinen (Diervoeder en Dierlijke bijproducten, duurzaamheid Visketen, EU-subsidieregeling, inclusief nacontroles en crisisorganisatie).

- Begin 2016 is de eindrapportage van het C&V Verbeterplan opgeleverd en zijn activiteiten in relatie tot handavingsregiecyclus, kwaliteit en verbeteren van werkprocessen in de lijn belegd.
- Een groot deel van de geplande deelproducten voor de nieuwe handavingsregie-cyclus is gerealiseerd. Tevens is de samenwerking met de afdeling NVWA IOD in 2016 versterkt, onder andere bij internettoezicht in het domein 'Bijzondere eet- en drinkwaren'.
- In concrete projecten, zoals bij "traceerbaarheid van levensmiddelen op afstand", is de vaardigheid traceren in de praktijk gebracht en verder ontwikkeld. Vanuit het domein Productveiligheid zijn in 2016 zeven productonderzoeken openbaar gemaakt, waarvan zes in de tweede helft van 2016. Vanwege een bijstelling van het publicatieformat en het later opleveren van ICT applicaties, heeft de verbreding van de Horeca openbaarmaking en de openbaarmaking van de inspectieresultaten van de visverwerkende bedrijven geringe vertraging opgelopen. Deze verbreding vindt naar verwachting begin 2017 alsnog plaats.
- In 2016 is een verdere toename van het aantal internationale meldingen op het gebied van voedsel en voeder (RASFF- en GFL-meldingen) te constateren. In het vierde kwartaal is een selectie instrument geïntroduceerd om de afhandeling van meldingen efficiënter in te richten.

3. Versterken van de organisatie ter ondersteuning van het primaire proces

In het vijfde hoofdstuk van het Plan van aanpak NVWA staan maatregelen beschreven ter versterking van de organisatie. De uitgevoerde verbeteracties in de tweede helft van 2016 staan per onderwerp beschreven.

Versterken kennisbasis en risicogericht werken

De NVWA versterkt haar kennisbasis om risicogericht toezicht te houden. Deze versterking heeft in de tweede helft van 2016 langs vier lijnen plaatsgevonden: intelligence, integrale analyses, 'staten van' en de risicobeoordeling van ketens.

- *Intelligence*: 'Intelligence' betreft een NVWA-brede samenwerking op het gebied van informatie en cultuurverandering naar Informatie Gestuurd Werken. Eind 2016 is een inventarisatie gestart van de informatiebehoefte binnen de NVWA op het gebied van Business Intelligence en zijn teamleiders van het NVWA supportteam data getraind in datamanagement. Ook is een senior data scientist geworven (in dienst per 1/01/2017). In totaal hebben 47 analisten een basisopleiding van een analyseprogramma gevolgd, waarvan zes in de tweede helft van 2016. Tevens zijn systemen gekoppeld ten behoeve van (EU-brede) informatieproducten. Voor de ontwikkeling van het NVWA Data Science laboratorium is een Project Initiatie Document opgesteld.
- *Integrale analyses*: In 2016 is gewerkt aan het bijeenbrengen van de onderliggende risico-, toezicht- en fraudebeelden voor o.a. de pluimvee- en zuivelketen. Dit betrof zowel de definiëring (conceptueel), alsmede de vulling ervan (databeschikbaarheid en- verzameling). Tevens is geïnvesteerd in het betrekken van in- en externe stakeholders bij de ontwikkeling en uitvoering van de integrale analyses. De integrale analyses van de pluimvee- en zuivelketen zullen begin 2017 worden opgeleverd.
- *'Staten van'*: In december 2016 is de 'Staat van productveiligheid' uitgebracht. Op 15 december 2016 heeft de Minister van VWS dit document aangeboden aan de Tweede Kamer (Kamerstuk 33 835, nr. 52).
- *Risicobeoordeling van ketens*: BuRO heeft eerder een integrale beoordelingsmethodiek voor ketens opgezet die in 2016 verfijnd is. Bij de uitwerking van de lopende risicobeoordelingen van ketens wordt steeds meer informatie uit NVWA data meegenomen. Het heeft extra tijd gekost om de benodigde data beschikbaar te krijgen en te aggregeren. Het inschakelen van extra capaciteit via externe kennisinstituten bleek niet mogelijk. Dit heeft tot vertraging geleid in de oplevering van verschillende ketenbeoordelingen. Volgens de huidige planning worden de

ketenanalyses zuivel, pluimvee en wild in de eerste helft van 2017 afgerond en wordt de ketenanalyse eieren in het derde kwartaal van 2017 opgeleverd.

Effectief instrumentarium

De NVWA investeert in de effectiviteit van haar handhavingsinstrumentarium. Handhavingsregie als proces en de instrumentenkoffer als ondersteunend middel spelen hierin een centrale rol. Daarnaast is er een viertal geprioriteerde instrumenten: private kwaliteitssystemen, openbaarmaking, fraudeaanpak en administratieve controle.

- *Handhavingsregie (HHR)*: Het model voor Handhavingsregie is ontwikkeld en gekoppeld aan het Voorgenomen Organistiebesluit (VOB). Specifiek voor handhavingsregie is een opleidingsmodule ontwikkeld die 72 NVWA medewerkers hebben gevolgd, hebben diverse kennisbijeenkomsten gerelateerd aan gedragsbeïnvloeding plaatsgevonden en is een managementconferentie over handhavingsregie georganiseerd.
- *Handhavingsregie supportteam*: In de tweede helft van 2016 heeft het supportteam zeventien projecten uit de drie toezichtdivisies ondersteund door procesbegeleiding en expertise op het gebied van risicoanalyse, doelgroep analyse, ontwikkelen handhavingsmix en evaluatie en effectmeting. Deze werkwijze is nu bovendien verankerd in de jaarplancyclus.
- *Instrumentenkoffer*: De instrumentenkoffer is een digitaal hulpmiddel voor de medewerkers toezichtontwikkeling bij het werken conform het proces handhavingsregie op tactisch niveau. Eind 2016 is de instrumentenkoffer in concept opgeleverd via het digitale platform Pleio en is de content gedeeltelijk toegevoegd. De doorontwikkeling en invoeging van strategische en operationele delen vindt in 2017 plaats.
- *Private Kwaliteitssystemen*: Het doel van private kwaliteitssystemen is om, door middel van transparantie tussen bedrijven die in ketenverband opereren, de voedselkwaliteit en -integriteit te versterken. De NVWA toetst private kwaliteitssystemen aan de criteria van de Taskforce Voedselvertrouwen. Het toetsingstraject loopt, maar duurt langer dan vooraf verwacht door de complexiteit van de verschillende kwaliteitssystemen en de tijd die schema-eigenaren nodig hebben om aanpassingen door te voeren. Op dit moment zijn drie private kwaliteitssystemen geaccepteerd, zijn acht systemen afgefallen of voorlopig stopgezet en zijn er nog negen in behandeling. De NVWA stimuleert het bedrijfsleven om 'ketenborging' te gebruiken en geeft daarmee invulling aan de actielijnen van de Taskforce Voedselvertrouwen. Internationaal vindt de aanpak steeds meer interesse bij andere landen. Zo heeft in 2016 in Berlijn een overleg plaatsgevonden van 19 landen en VN-organisaties rond dit thema.
- *Tussenstand private kwaliteitssystemen t/m 2016*:
In totaal hebben 22 kwaliteitssystemen zich aangemeld;
 - 2 zitten nog in de voorfase (zelfbeoordeling)
 - 9 zijn in behandeling
 - 8 zijn afgefallen of voorlopig stopgezet¹
 - 3 geaccepteerd en vermeld op www.ketenborging.nl
- *Openbaarmaking*: Het project heeft begin december voorbereidende informatie voor de nog te maken AMvB opgeleverd met daarin in ieder geval informatie over productveiligheid en visafslagen. Doordat informatie over sancties al in de nog te maken AMvB openbaar moet worden gemaakt, moet de planning van het ICT-traject herzien worden. Er wordt met de ontwikkelaars gezocht naar een oplossing zodat ook de gegevens van sanctiebesluiten naar de website geplaatst

¹ Een privaat kwaliteitssysteem dat niet aan de criteria voldoet valt af. De betreffende schemabeheerder wordt geïnformeerd dat het toetsingstraject gestopt is, het betreffende systeem wordt niet meer vermeld op www.ketenborging.nl en de NVWA houdt er in het toezicht geen rekening mee. Als de schemabeheerder aanpassingen heeft gedaan en alsnog voor toetsing in aanmerking wil komen kan hij zich opnieuw aanmelden bij de NVWA.

kunnen worden. In december zijn de eerste resultaten van projectmatige bedrijfsinspecties op de website openbaar gemaakt: Het onderzoek naar de zonnestudio's en het onderzoek naar de indoor speelhallen. In 2016 zijn de voorbereidingen van de actieve openbaarmaking van oordelen in de trajecten visverwerkende bedrijven, horeca (Utrecht) en slachthuizen roodvlees ter hand genomen. De voorbereidingen zijn in 2016 echter niet afgerond. Het realiseren van de noodzakelijke ondersteunende applicaties en het overleg met relevante stakeholders heeft meer tijd gekost dan verwacht. Dit betekent dat deze trajecten doorschuiven naar 2017.

- *Fraude aanpak*: Het project NVWA Fraudeaanpak heeft in 2016 in pilotvorm een Fraude Expertise Knooppunt ingericht. In de tweede helft van 2016 zijn negen casussen aangepakt waarbij inspecteurs en rechercheurs samenwerkten. De pilot is geëvalueerd en positief beoordeeld. Door het Fraude Expertise Knooppunt is met meer kennis opgetreden tegen fraude en is expertise over fraude uitgewisseld binnen de NVWA. Het fraudebewustzijn van inspecteurs wordt verhoogd en de vraag naar dit werk neemt toe.
- *Administratieve controle*: De administratieve controles zijn een belangrijke aanvulling van het toezicht, omdat hiermee fraude opgespoord kan worden die bij reguliere vormen van toezicht buiten beeld blijft. Er zijn functieprofielen opgesteld om de gekantelde organisatie na 1 juli 2017 het nieuwe 'team administratieve controles' te bemensen.. Vanuit het opleidingsplan zijn drie medewerkers gestart met een opleiding bij de Belastingdienst.

Modernisering ICT

De NVWA brengt haar informatiepositie en -voorziening op een adequaat niveau voor alle bedrijfsprocessen. Om dit te bereiken is het programma 'Blik op NVWA 2017' gestart. Het programma is ingedeeld in drie plateaus. Plateau 1 (Bepalen, juli 2014 – april 2015), plateau 2 (Realiseren, oktober 2014 – december 2017) en plateau 3 (Implementeren, oktober 2015 - 2018). Omdat het eerste plateau reeds afgerond is, gaat deze voortgangsrapportage alleen in op het tweede en derde plateau.

Plateau 2 (realiseren): Binnen plateau 2 worden de geüniformeerde processen ingericht in de nieuwe informatievoorziening Inspect. In oktober 2016 is de planning herijkt. Hierbij is de focus gesteld op de livegang van de maakonderwerpen 'Meldingenregistratie' en Geprogrammeerde Handhaving voor de domeinen 'Alcohol en Tabak' en 'Horeca en Ambachtelijke Productie' per september 2017, waarbij de pilots in de periode voorafgaand van start gaan. Het verwerven van capaciteit met het gewenste kwaliteitsniveau vanuit de aanbestedingsmantels met de ICT-partners verliep vanwege onverwachte schaarste op de markt moeizaam, waardoor het tempo in de eerder gestelde maakagenda voor de periode maart 2016 – september 2016 niet gehaald kon worden. De einddatum verandert niet. In samenwerking met leveranciers zijn in september en oktober 2016 cursussen gegeven om de capaciteit te vergroten en modellers op het gewenste kwaliteitsniveau te brengen. De kwaliteit en efficiency van het voortbrengingsproces in de maakplaats is geborgd door de invoering van o.a. het gebruik van een software ontwikkelmethode om geautomatiseerd functionaliteiten te testen. Hierdoor is in december 2016 de productieomgeving van Inspect voor de processen 'Meldingenregistratie' en Geprogrammeerde Handhaving met betrekking tot het domein 'Alcohol en Tabak' in gebruik genomen. Tevens is gestart met het proefdraaien met deze processen en de bijbehorende informatievoorziening. Binnen plateau 2 liepen in de periode juli 2016 – december 2016 de volgende projecten:

- Producten, Processen en Informatie (PP&I): Het project PP&I heeft de procesflows 'Importcontroles', 'Van Vraag tot Antwoord', 'Regelbeheersing', 'Interactie tussen Opsporing en Handhaving' en 'Bezwaar en Beroep' uitgewerkt.
- Concern Architectuur (CA): De processen 'Verleningen', 'Keuren Slachtproces', 'Exportcertificering' en 'Importcontroles' zijn geïntegreerd in de concern architectuur. Daarnaast is de applicatiearchitectuur opgesteld en zijn het Concern Informatie Model en de Grondplaat Processen herzien.

- Verwerven en Inrichten Informatievoorziening: Het project heeft een roostervoorziening geïnstalleerd in de DICTU-cloud en voor een deel van de werkzaamheden in het veterinaire domein ingericht. Tevens zijn ontwerpen opgesteld en eerste versies ingericht voor het fabriceren van enkele belangrijke (EU-)rapportages.
- Digiwerkplek: Er is een app geïmplementeerd waarmee papierloos vergaderd kan worden. DICTU heeft formeel aangegeven dat de hybride laptop naar verwachting niet voor medio 2018 beschikbaar komt voor de NVWA en heeft geadviseerd op de bestaande werkplek-infrastructuur in 2017 live te gaan. De livegang zal in 2017 plaatsvinden met de huidige laptops, smartphones, en (tijdelijk in te zetten) tablets.
- In de periode januari – november 2016 is de webcontent van www.nvwa.nl overgebracht van het departementale platform naar het Platform Rijksoverheid (PRO). Op basis van interviews met particulieren en ondernemers zijn aparte hoofdingangen voor particulieren en ondernemers ingebouwd. De website is hierdoor gereed voor geleidelijke introductie van het portaal 'mijn nvwa'.
- *Plateau 3 (Implementeren)*: Binnen plateau 3 worden producten van de Maakplaats (plateau 2) geïmplementeerd binnen de NVWA. Evenals bij het tweede plateau, is het derde plateau onderverdeeld in projecten:
 - Voorbereiding Implementatie: De herijkte planning is opgenomen in het jaarplan NVWA 2017.
 - Project Uitvoeren Implementatie: Er is een projectmanager aangesteld en een concept implementatieplan opgesteld. Tevens is de kern van het ondersteuningsteam geformeerd.
 - Project Realiseren Beheer nieuwe basisinformatievoorziening: Er is een projectopdracht vastgesteld.
 - Project Migratie data en uitfasering oude applicaties: Er is een projectopdracht en datamigratie-strategie vastgesteld. Hiermee wordt een interne projectleider geworven.
- *Performance DICTU*: In de maakplaats wordt er door verschillende teams gewerkt aan de inrichting van de geüniformeerde werkprocessen in de nieuwe informatievoorziening. Hierbij treden er echter geregeld complicaties op met de onderliggende infrastructuur, waardoor er niet altijd in het gewenste tempo gemodelleerd kan worden en er dus productiviteitsverlies optreedt. Met DICTU wordt gezocht naar mogelijkheden om hiervoor adequate en tijdige dienstverlening in te richten, dat heeft tot op heden wel tot verbetering maar niet tot een voldoende oplossing geleid. Er wordt daarom nader onderzoek uitgevoerd naar de oorzaken en oplossingen. Tevens is een periodiek overleg ingeregeld met vertegenwoordigers van het programma en DICTU om complicaties zo snel mogelijk te kunnen verhelpen.
- *Aflopen ICT-raamovereenkomsten*: Eind 2016 is duidelijk geworden dat het programma Blik op NVWA 2017, dat voor bemensing en specifieke expertise in belangrijke mate afhankelijk is van extern ingehuurde capaciteit, risico's loopt bij de nieuwe ICT-raamovereenkomst die vanaf maart 2017 wordt afgesloten. Deze mantelovereenkomst wordt centraal afgesloten en is van toepassing op contracten die de NVWA afsluit. Een groot deel van de contracten (ca. 40) onder de oude mantelovereenkomst kan hierdoor slechts worden verlengd tot 1 september 2017. Het gevolg is dat het programma risico's loopt ten aanzien van de continuïteit en financiën. Het optreden van dit risico wordt nauwlettend gevolgd en mitigerende maatregelen worden voorbereid.

Opbouw organisatie, cultuur en medewerkers

Er wordt gewerkt aan een integraal personeelsplan 2020 dat inzicht biedt in zowel de kwantitatieve (formatieve ontwikkeling) als kwalitatieve (benodigde competentieontwikkeling) personeelsbehoefte. In het vierde kwartaal is de directieraad geïnformeerd over de verwachte uitstroom de komende jaren en zijn de consequenties en benodigde maatregelen geschetst om de personele bezetting in het veranderproces tot 2020 te waarborgen. Ook is een visie op leren en ontwikkelen ontwikkeld. Om de cultuurverandering te bevorderen, zijn in diverse workshops met MT-leden de kernwaarden en gewenste cultuur geconcretiseerd. Dit versterkt het bewustzijn onder leidinggevenden en

medewerkers dat een verandering in houding en gedrag nodig is, naast de meer instrumentele kanten van het veranderproces. Tot slot is ter bevordering van duurzame inzetbaarheid van medewerkers is een 'toolkit' voor mobiliteit ontwikkeld en een 'Coördinatiepunt Duurzame Inzetbaarheid' (CDI) ingericht, dat per 1 januari 2017 operationeel is.

In aanloop naar de proces/systeemimplementaties vanaf medio 2017, is in de tweede helft van 2016 de druk op de lijnorganisatie en het integrale verbeterprogramma toegenomen. In die situatie is het niet eenvoudig gebleken om de 'zachte' thema's rond cultuur en (management)ontwikkeling daadwerkelijk dezelfde prioriteit te geven als de 'harde' thema's rond de implementatie van processen en systemen. Dit is een belangrijk zorgpunt dat onder de aandacht is gebracht van het programmamanagement en de directieraad en heeft geleid tot expliciete (management)afspraken over sturing op ontwikkeling. Deze afspraken moeten waarborgen dat de veranderdoelstellingen rond cultuur, competenties en leiderschap – als belangrijke randvoorwaarden voor het welslagen van het gehele veranderproces – tijdig in gang worden gezet.

Versterken kwaliteit management

Managementvaardigheid is een blijvend aandachtspunt in het veranderproces. De belangrijkste ontwikkelthema's zijn in kaart gebracht en ondergebracht in leermodules. Er is een start gemaakt met de module 'politiek-bestuurlijke gevoeligheid', waarvoor veel belangstelling bestaat onder leidinggeevenden. Voor andere modules uit de leerlijn management geldt dat onder druk van de huidige hectiek in het veranderproces de inschrijvingen nog wat achterblijven. Het talentprogramma voor teamleiders is operationeel en gesprekken zijn gestart met kandidaten. De directieraad heeft ultimo 2016 middels de vlootscouw opnieuw het niveau van de leidinggeevenden beoordeeld op potentie, ambitie en prestaties. Door het periodiek methodisch uitvoeren van de potentieelscan ontstaat er een steeds realistischer beeld van de kwaliteit van het management. **Versterken ondersteuning primair proces**

Afdeling P&O

De bezettingscapaciteit op de afdeling P&O is het afgelopen half jaar versterkt. Nieuwe medewerkers zijn binnengekomen op organisatieadvies, Management Development, advies, recruitment, opleidingskunde en informatievoorziening. Daarbij heeft de afdeling P&O in de tweede helft van 2016 een volgende stap gezet in haar eigen professionalisering. Gewerkt is aan verdere teamontwikkeling (op team-, afdelings-, en MT-niveau) en de omgangscultuur op de afdeling. Belangrijk verbeterpunt betreft de invulling van de HR Business Partner-functie. Deze vervult een cruciale rol in het P&O-dienstverleningsconcept. Het is in 2016 lastig gebleken om de continuïteit en kwaliteit van de rolinvulling op peil te houden. Het werken in accountteams en bezetting / verdeling HR Business Partners krijgt, gelet op de nieuwe structuur van de NVWA, in de eerste helft van 2017 een impuls.

Juridische functie:

De verbeteracties vanuit het Plan van aanpak NVWA ten aanzien van de afdeling juridische zaken zijn afgerond. Wel wordt de aanpak voor HUF-toetsen (Handhaafbaarheid, Uitvoerbaarheid, Fraudegevoeligheid), later dan gepland, nog geïmplementeerd.

Communicatie:

In de rapportageperiode waren geen specifieke activiteiten of mijlpalen benoemd in het kader van het verbeterplan Communicatie. De realisatie van dit plan was vorige verslagperiode al afgerond met het vaststellen van de communicatiestrategie. Het optimaliseren van de dienstverlening op communicatiegebied intern en extern is een continu proces. Dit is in de rapportageperiode onder andere tot uiting gekomen in de realisatie van een nieuwe internetsite per 1 november 2016. Dit heeft de toegankelijkheid en vindbaarheid van informatie sterk vergroot.

Financiële Functie:

In 2016 is een vervolg gegeven aan het doorvoeren van beheersmaatregelen in het bestel- en inkoopproces, om de effectiviteit van het inkoopbeheer en de rechtmatigheid van de inkopen zelf verder te waarborgen. Uit controles eind 2016 blijkt dat de geïmplementeerde beheersmaatregelen werken en het beoogde effect sorteren.

4. Financiële paragraaf

Met het plan van aanpak zijn extra middelen beschikbaar gesteld om de noodzakelijke kwaliteitsverbetering te financieren. Voor 2016 was in totaal 32,2 miljoen euro beschikbaar voor de maatregelen uit het plan van aanpak: 25,3 miljoen euro was reeds begroot voor 2016 en daar bovenop is 6,9 miljoen euro van de begroting voor 2015 doorgeschoven. De afrekening van de besteding van dit budget is onderdeel van de totale jaarrekening van de NVWA.

Het plan van aanpak is in de afgelopen jaren steeds meer opgenomen in de normale budgetten en werkwijzen. In het jaarplan 2016 is de aanwending van de extra capaciteit op de vijf toezichtsdomeinen binnen de verschillende domeinen en werkpakketten niet apart vastgelegd.

De beschikbare middelen voor de meeste onderdelen van het Plan van aanpak zijn in 2016 (vrijwel) volledig besteed. Op enkele onderdelen resteren eind 2016 nog onbestede middelen. Dat geldt vooral voor modernisering van de ICT-infrastructuur. Evenals in voorgaande jaren blijft de besteding voor ICT-vernieuwing achter bij de hiervoor beschikbare middelen. De niet bestede middelen blijven beschikbaar voor uitvoering van de desbetreffende onderdelen van het Plan van aanpak, die doorlopen in NVWA 2020. In overleg met de eigenaar en opdrachtgevers zijn de in 2016 resterende middelen doorgeschoven naar 2017.

In 2016 was voorzien in het wegnemen van inefficiënties in de bedrijfsvoering ter grootte van 5,9 miljoen euro, met name door het aanpassen van arbeidsvoorwaarden. Op basis van een doorrekening door KPMG is ingezet op een besparing van 8 miljoen euro vanaf 2019 (Kamerstuk 33 835, nr. 33). De efficiëntieverbetering is opgenomen in het herijkte Plan van aanpak «NVWA 2020» (Kamerstuk 33 835, nr. 49).

Tabel 1: Ontwikkeling budget Plan van aanpak NVWA

In mln. € ²	2014	Schuif '14-'15	2015 ³	Schuif '15-'16	2016 ³	Schuif tbv nvwa2020
Versterking toezicht op vijf domeinen	12,4	2,5	15,3	0,3	15,1	0,4
<i>w.v. versterken toezicht EZ</i>	6,9	2,2	9,1	0,3	7,2	-
Vee en vlessector	3,6	1,0	4,6	0,3	3,9	0,4
Plantaardige sector	1,9	0,5	2,4		1,9	-
Tweedelijns toezicht zuivelsector	0,3	0,2	0,5		0,3	-
Overige EZ domeinen	1,1	0,4	1,5		1,1	-

² Door afronding telt de tabel niet overal op.

³ De bedragen voor 2015 en 2016 zijn inclusief de doorgeschoven bedragen van het jaar ervoor.

w.v. versterken toezicht VWS	5,5	0,3	6,2		7,9	-
Consument en veiligheid	5,5	0,3	6,2		7,9	-
Organisatie versterken primair proces	10,9	4,4	18,7	6,6	17,1	8,3
Versterken risicogericht toezicht	1,1	0,4	2,6	0,7	2,9	1,2
Modernisering ICT	5,4	3,3	9,6	5,5	12,8	7,1
Opbouw organisatie en cultuur medewerkers	0,3	0,3	0,6	0,2	0,2	-
Versterken kwaliteit management	0,6	0,3	1,5	-	1,2	-
Versterken ondersteuning primair proces	1,0	0,1	2,1	0,3	2,3	-
Wegnemen inefficiëntie in de bedrijfsvoering	-	-	-1,2	-	-5,9	-
Ruimte inbouwen voor incidenten en onverwachte risico's	2,5	-	3,5		3,5	-
Totaal	23,3	6,9	34,0	6,9	32,2	8,7

Vervulde vacatures vanuit Plan van aanpak NVWA

In de tweede en vierde voortgangsrapportages is gemeld hoeveel vacatures –relevant voor het Plan van aanpak NVWA- vervuld zijn in respectievelijk 2014 en 2015. In 2016 zijn de onderstaande vacatures vervuld.

Tabel 2: Overzicht vacatures 2016 Plan van aanpak NVWA

Overzicht vervulde vacatures 2016; Plan van aanpak NVWA			
Organisatieonderdeel	Instroom 2016	Inhuur 2016	Toelichting
Staf	-	1	1 medewerker inhuur bij JZ
Bedrijfsvoering/PFC	-	-	
BuRO	-	-	
C&V	-	-	
L&N	-	-	
V&I	34	3	3 data-analisten (inhuur) en 35 dierenartsen
IOD	-	-	

Het Plan van aanpak NVWA ging uit van een bezetting van 2181 fte in 2013. Tot en met 2016 is de bezetting toegenomen tot 2481 fte. Zoals iedere organisatie, kent de NVWA mutaties in haar personeelsbestand. De vacatures die vanuit het Plan van aanpak NVWA (tabel 2) zijn ingevuld in 2016, hebben een beperkt effect op de totale bezetting. De bezetting is tussen de jaren 2015 en 2016 dan ook stabiel.

Tabel 3: Ontwikkeling bezetting sinds Plan van aanpak NVWA

Peildatum	31/12/2013	31/12/2014	31/12/2015	31/12/2016
Bezetting	2238 fte	2312 fte	2485 fte	2481 fte

5. Afronding Plan van aanpak NVWA tot herijking

De opeenstapeling van verschillende taakstellingen, fusietrajecten, incidenten en crises, maakten eind 2013 zichtbaar dat versterking van het toezicht van de NVWA noodzakelijk was. Het 'Plan van aanpak NVWA' (Kamerstuk 33 835, nr. 1) beschreef de maatregelen die hiervoor nodig werden geacht. In het herijkte Plan van aanpak 'NVWA 2020' zijn deze maatregelen op een aantal punten geactualiseerd, vanwege relevante nieuwe ontwikkelingen (Kamerstuk 33 835, nr. 49). Hiermee is onder andere invulling gegeven aan aanbevelingen van de Audit Dienst Rijk en het kabinetsbesluit om keuring en toezicht te scheiden. Zoals toegezegd in de Kamerbrief van 17 februari 2017 (Kamerstuk 33 835, nr. 55), wordt in deze laatste rapportage verantwoording afgelegd over het Plan van aanpak NVWA over de afgelopen jaren.

Er zijn belangrijke stappen gezet om het toezicht van de NVWA structureel te versterken. In de voorgaande hoofdstukken en de vijf voorgaande halfjaarlijkse voortgangsrapportages is hier meer gedetailleerd op ingegaan (Kamerstuk 33 835, nrs. 47, 34, 17, 12 en 10). In de bijlage is tevens per verbeteractie de actuele status aangegeven. Dit hoofdstuk behandelt om die reden alleen de hoofdlijnen. Het maakt inzichtelijk welke verbeterpunten afgerond zijn en welke verbeterpunten onderdeel vormen van het herijkte Plan van aanpak.

Stand van zaken op de vier hoofdlijnen

Het Plan van aanpak bevatte vier hoofdlijnen:

- 1) Herbezinning op de inrichting van het systeem van keuring en toezicht
- 2) Uitbreiding van de toezicht- en handavingscapaciteit van de NVWA
- 3) Het op orde brengen van de organisatie
- 4) Adequate financiering

Voor alle hoofdlijnen geldt dat belangrijke verbeteringen zijn gerealiseerd. Wel zijn van iedere hoofdlijn onderdelen doorgeschoven naar de herijking. Dit komt enerzijds doordat het doorvoeren van beoogde verbeteringen gebonden is aan het doorlopen van formele procedures. Anderzijds vergt een aantal maatregelen nog te ontwikkelen werkwijzen. Op dit vlak zijn reeds stappen gezet, maar blijft de komende jaren inzet binnen de kaders van het herijkte Plan van aanpak noodzakelijk om het toezicht structureel op een hoger niveau te brengen.

1) Herbezinning op de inrichting van het systeem van keuring en toezicht

Het Plan van aanpak NVWA (Kamerstuk 33 835, nr. 1) constateerde kwetsbaarheden in het systeem van keuring en toezicht door de bundeling van keuring en toezicht binnen de inspectiedienst en de grote rol van privaatrechtelijke instanties. Deze kwetsbaarheden waren met name aan de orde in het fytosanitaire en veterinaire domein. Het rapport 'Risico's in de vleesketen' van de Onderzoeksraad voor Veiligheid onderstreepte het belang deze kwetsbaarheden adequaat te adresseren (Kamerstuk 26 991, nr. 418).

De uitvoeringsagenda voor de herinrichting van keuren en toezicht, die in oktober 2015 naar de Kamer is verstuurd (Kamerstuk 33 835, nr. 16), onderscheidt twee sporen: (1) de overheveling van

publieke taken in de vee- en vleessector, de plantaardige sector en de zuivelsector die thans door de private keuringsdiensten worden uitgevoerd naar het publieke domein en (2) maatregelen om de keurings- en toezichtsactiviteiten binnen de NVWA van elkaar te scheiden. Het eerste spoor is met de kamerbrief van oktober 2015 in een separaat traject belegd. Het tweede spoor is onderdeel van het herijkte Plan van aanpak. De scheiding van keuring en toezicht in afzonderlijke divisies van de NVWA is opgenomen in het organisatiebesluit en wordt in 2017 geëffectueerd.

Vooruitlopend op de fundamentele herbezinning zijn passende maatregelen genomen, zoals ook in eerdere voortgangsrapportages is gemeld. Zo is in de zuivelsector de status van COKZ keuringsdienstmedewerkers als «public officer» in de zin van internationale regelgeving verstevigd en is het toezicht op COKZ geïntensiveerd. In de vee- en vleessector is onder andere het toezicht op de slachtplaatsen meer geüniformeerd door meer eenduidige werkinstructies en generieke kwaliteitsnormen voor de Ante Mortem- en Post Mortem-keuring, zijn dierenartsen opgeleid om bestuurlijke boetes op te leggen bij overtredingen in slachthuizen en is de positie van de NVWA bedrijvenbeheerder versterkt. Om te bevorderen dat dierenartsen voldoende tijd hebben om keuringen uit te voeren, is de minimale tijdsduur bij de aanvraag van keuringen verhoogd van een kwartier naar een half uur. De rechtspositie van KDS medewerkers is ongewijzigd, maar de governance is verbeterd door instelling van een onafhankelijk bestuur. In het plantaardige domein waren keuringsdienstmedewerkers voorafgaand aan het Plan van aanpak NVWA reeds aangesteld als onbezoldigd ambtenaar. Door middel van audits is de kwaliteit van de plantaardige keuringsdiensten periodiek getoetst.

2) Uitbreiding van de toezicht- en handhavingscapaciteit van de NVWA

In het Plan van aanpak NVWA was een versterking van de toezicht- en handhavingscapaciteit voorzien van 124 fte in 2014, oplopend tot 155 fte (excl. efficiencykorting). In de tweede, vierde en deze zesde voortgangsrapportage, is steeds in beeld gebracht hoeveel vacatures die relevant zijn voor het Plan van aanpak NVWA zijn vervuld (Kamerstuk 33 835, nrs. 34 en 12). Tevens is in het Plan van aanpak NVWA gesteld dat er capaciteit beschikbaar moet zijn voor incidenten en crises die zich onvermijdelijk voordoen en voor jaarlijkse extra werkzaamheden. Deze extra capaciteit is in het Plan van aanpak zelf reeds geregeld. Vanaf 2015 is een structurele budgetpost van € 3,5 mln. opgenomen, waarvan € 2,5 mln. besteed wordt aan extra capaciteit bij de NVWA en een reservering van € 1 mln. beschikbaar is voor incidentele kosten.

In de voortgangsrapportages zijn diverse versterkingen van de toezicht- en handhavingscapaciteit gemeld. In de periode 2013 tot en met 2016 is de bezetting gestegen van 2.238 fte (2013) tot 2.481 fte⁴ (2016). In het plantaardige domein is in overleg met de departementale opdrachtgever het aantal fte's lager uitgevallen dan de oorspronkelijk beoogde versterking. Daarmee is de invulling in fte's kleiner, maar tegelijkertijd structureler geworden. In het herijkte Plan van aanpak «NVWA 2020» is bovendien aandacht voor het structureel inbedden van voldoende capaciteit middels strategische personeelsplanningen en is expliciet blijvende aandacht voor de werving en het behoud van voldoende dierenartsen. Tot 2020 daalt de formatie, hetgeen hoofdzakelijk samenhangt met de implementatie van ICT-vernieuwing (Kamerstuk 33 835, nr. 33). Het capaciteitsvraagstuk in zijn algemeenheid en de capaciteit aan dierenartsen in het bijzonder, zijn in de komende jaren een blijvend aandachtspunt. Hierover wordt ook na de herijking halfjaarlijkse aan de Kamer gerapporteerd.

3) Het op orde brengen van de organisatie

Om de organisatie op orde te brengen, werd in het Plan van aanpak NVWA een aantal maatregelen aangekondigd: betere prioritering in de inzet van handhaving en toezicht door gebruik van

⁴ Dit is inclusief de remplaçanten. Dit betreft 101 fte (peildatum 31/12/2016).

risicoanalyses, investeren in moderne ICT-systemen, het verkleinen van de uitvoeringsteams en het vergroten van de personele capaciteit in de ondersteunende dienstonderdelen met 89 fte (excl. efficiencykorting). De efficiencykorting in het Plan van aanpak NVWA is niet doorberekend naar dienstonderdelen. Echter, de realisatie van de beoogde versterking is gezien de onder het tweede punt benoemde stijging van de totale formatie wel aannemelijk. Ook is de teamgrootte conform het Plan van aanpak NVWA verkleind.

De modernisering van de ICT-systemen en het werken vanuit risico-analyses zijn onderdeel van het herijkte Plan van aanpak «NVWA 2020». Uit deze en de vijf eerdere voortgangsrapportages blijkt dat er op deze vlakken stappen zijn gezet de afgelopen jaren. Het nieuwe ICT-systeem INSPECT en het werken vanuit risico-analyses binnen handhavingsregie, worden de komende jaren verder ontwikkeld en geïmplementeerd. Deze onderwerpen blijven dan ook onderdeel van de halfjaarlijkse rapportages aan de Tweede Kamer.

4) Financiering

Als vierde hoofdlijn werd in het Plan van aanpak NVWA gesteld dat sprake moet zijn van adequate financiering. De bijdragen die hiervoor beoogd waren vanuit de overheid en het bedrijfsleven zijn gerealiseerd. De efficiencywinst die bij het opstellen van het Plan van aanpak verwacht werd, is medio 2016 bijgesteld aan de hand van een rapport van KPMG (Kamerstuk 33 835, nr. 33). De lessen die mede op basis van het KPMG rapport getrokken zijn, zijn meegenomen in het herijkte Plan van aanpak «NVWA 2020».