

Vierde voortgangsrapportage 'herijkt plan van aanpak NVWA 2020'

Datum: 1 april 2019

Versie 1.0

Inhoud

1	Inleiding.....	3
2	Resultaten in de praktijk	5
2.1	Doel: verbeteren naleving	5
2.2	Doel: beheersing van risico's	6
2.3	Doel: gelijk speelveld en concurrentiepositie.....	8
2.4	Doel: doelmatig en doelgericht werken	9
2.5	Inspecteren blijft mensenwerk	10
3	Voortgang per programma.....	12
3.1	Programma 1: Kennisgedreven en risicogericht werken.....	12
3.2	Programma 2: Procesvernieuwing, informatie en ICT	12
3.2.1	Stand van zaken bouwen basisvoorziening	13
3.2.2	Gebruik van Inspect in de praktijk	16
3.2.3	Kwaliteit en performance ICT-ontwikkeling	16
3.2.4	Vooruitblik 1 ^e kwartaal 2019	17
3.2.5	Risico's.....	17
3.3	Programma 3: Effectief instrumentarium	17
3.4	Programma 5: Structureren en ordenen organisatie.....	17
3.5	Programma 6: Dienstverlening en servicegerichtheid	18
3.6	Programma 7: Realisatie	18
4	Financiën en efficiency	19
4.1	Efficiencybesparing	19
4.2	Investering productieve uren	19
5	Risico's en managementvraagstukken.....	20
5.1	Balans vernieuwing en regulier werk.....	20
5.2	ICT-infrastructuur.....	20
5.3	Tijdig opgeleide en gemotiveerde medewerkers	20
5.4	Arbeidsvoorwaarden.....	21

Bijlagen: voorbeelden van enkele prestatie-indicatoren (KPI's)

Bijlage 1: klanttevredenheidsmeting export

Bijlage 2: klanttevredenheidsmeting import

Bijlage 3: klanttevredenheidsmeting bij het Klantcontactcentrum

1 Inleiding

Het programma NVWA 2020 is opgezet om de toezichtuitdagingen waar de NVWA voor staat effectiever en gebaseerd op een sterke informatiepositie aan te kunnen gaan. Niet pas in 2020, maar ook, waar dat al kon, gisteren en eergisteren en waar het kan, vandaag en morgen. Daarvoor zijn vanaf 2013 nieuwe werkwijzen ontwikkeld om risico's beter in beeld te brengen, verzamelde data goed te kunnen analyseren en te vertalen naar toezichtinformatie, een nieuw ICT-platform gebouwd om samen, uniform en efficiënt te kunnen samenwerken en nieuwe instrumenten ontwikkeld voor effectiever en efficiënter toezicht.

Het ontwikkelen is gebeurd door, voor en met de medewerkers van de NVWA. In deze verslagperiode (2^e helft 2018) zijn concrete stappen gezet om het ontwikkelde ook in de dagelijkse werkwijze toe te passen. In deze rapportage doen we verslag van de resultaten die in deze periode zijn geboekt. Niet alles kan tegelijk. In de afgelopen maanden hebben we ons vooral gericht om die veranderingen werkend te krijgen, die eraan bijdragen dat de keuzes die we maken in het toezicht en de effecten van het toezicht transparant worden. Daarnaast hebben we ons gericht op veranderingen die de uniformiteit en voorspelbaarheid van ons toezicht vergroten. We sluiten het toezicht aan op ontwikkelingen in de markt, zoals de toename van handel via internet en de werking van private kwaliteitssystemen.

Voorbeelden van transparantie zijn het openbaar maken van individuele inspectiegegevens in de slachthuizen, het met stakeholders bespreken (voorjaar 2019) van zowel actuele handhavingsskwesties als van wetenschappelijke risicobeoordelingen bloembollen en diervoeders. Inspecteurs in de domeinen horeca, tabak en natuur zijn voorzien van digitale inspectielijsten en het aantal bedrijven dat gebruik kan maken van het exportkanalisatiesysteem (EKS) is uitgebreid. We zijn ervan overtuigd dat een goede relatie nodig is met bedrijven waarop we toezicht houden én met burgers die bij ons komen met vragen, klachten en meldingen. Daarom hebben we in een aantal sectoren (slachthuizen, import, export) de klanttevredenheid gemeten. Bovendien zijn acties afgesproken om verbeteringen in het toezicht en de dienstverlening te realiseren. Dat is niet eenmalig, we gaan daar mee door. Het binnenhalen van de ervaringen van buiten is voor ons van groot belang om ons werk continu te kunnen verbeteren.

Nieuwe zaken oppakken is mooi en uitdagend, maar betekent ook het oude loslaten en dat is vaak lastiger. Om de veranderingen werkend te krijgen passen we zo nodig het tempo van de invoering van de verandering aan de verandercapaciteit van de organisatie. Er komt tegelijkertijd veel op de medewerkers af, systemen met nieuwe instrumenten met nieuwe werkprocessen. Het betrekken van managers en medewerkers is nodig om de complexe verandering werkend te krijgen. Daarvoor zijn samenwerkplaatsen ingericht. Medewerkers uit alle geledingen werken hier gezamenlijk aan de veranderopgave en geven richting aan de daarvoor benodigde ICT-ondersteuning. Niet alles kan tegelijkertijd.

Opbouw rapportage

In hoofdstuk 2 staan de resultaten van NVWA 2020 voor zowel de samenleving als voor de NVWA zelf. Waar dat al mogelijk is, doen we dat op basis van kritische prestatie-indicatoren (KPI's).

Hoofdstuk 3 beschrijft de voortgang van de programma's NVWA 2020.

Hoofdstuk 4 gaat in op financiën en efficiency en hoofdstuk 5 op de risico's en managementvraagstukken.

Zoals gebruikelijk heeft de Auditdienst Rijk (ADR) deze voortgangsrapportage getoetst op juistheid en volledigheid. De rapportage over deze toets is als bijlage toegevoegd aan deze rapportage.

Vooruitblik

In overeenstemming met de conclusie uit het besloten overleg van de minister van LNV met de

delegatie van Kamerleden van 29 januari jl. (Kamerbrief kenmerk 2019D03508) wordt er nu gewerkt aan een voorstel voor een andere rapportagevorm.

In het voorjaar van 2019 worden 5 onderzoeken verwacht die raken aan het werk van de NVWA. Het gaat daarbij om het BIT-onderzoek (Bureau ICT-toetsing) naar de ontwikkeling van het ICT-project, 2 onderzoeken van de ADR naar de retributietarieven en de beheersing van de kosteneffectiviteit en efficiency van de NVWA en het onderzoek van de Onderzoeksraad voor Veiligheid (OVV) naar risico's in de voedselketen. Bovendien geeft de ADR nog een oordeel over de jaarrekening 2018 van de NVWA.

2 Resultaten in de praktijk

Het werk van de NVWA is van groot belang voor het borgen van publieke belangen, zoals voedselveiligheid, productveiligheid, dierenwelzijn, plant- en diergezondheid, natuur, het vertrouwen daarin van de consument en daarmee ook voor de handelspositie van Nederland. De maatschappelijke verwachtingen over het functioneren van de NVWA zijn hoog.

De NVWA wil laten zien wat al haar inzet de maatschappij oplevert. Daarvoor zijn kritische prestatie-indicatoren (KPI's) ontwikkeld. Het meten van prestaties met KPI's vindt stapsgewijs plaats gebaseerd op aparte metingen of analyses van inspectiegegevens. Zodra er nieuwe resultaten beschikbaar zijn, worden ze gemeld in de voortgangsrapportages (zie onder andere bijlage 1 t/m 3). Vervolgmetingen worden gepubliceerd op de website van de NVWA.

2.1 Doel: verbeteren naleving

Om de naleving te verbeteren is het van belang dat de NVWA zicht heeft op ontwikkelingen in de markt, zicht heeft op de motieven om regels al dan niet na te leven en zicht heeft op wat naleving bevordert. De NVWA alleen kan niet de naleving van regelgeving borgen. De NVWA stimuleert bedrijven en hun organisaties om in een betere naleving te investeren door onder meer informatie over naleving en naleefbeelden openbaar te maken en door het aansturen op goede kwaliteitssystemen die de veiligheid van producten moeten borgen. Het toezicht op de handel via internet vraagt om werkafspraken met aanbieders op digitale platforms.

Naleving

De naleving van wet- en regelgeving is een belangrijke basis voor het richten van de activiteiten van de NVWA. De NVWA baseert haar prioriteiten in het jaarplan 2019 (Kamerstuk 33835 nr. 109) onder andere op risicobeelden, toezichtbeelden, fraudebeelden en politieke prioriteiten. Op eerdere naleefmetingen zijn vervolgmetingen uitgevoerd en die zijn recentelijk gepubliceerd via de website van de NVWA. Het gaat om:

- De factsheet 'dierenwelzijn vaak op orde, maar soms ernstige incidenten gepubliceerd'¹ bij landbouwbedrijven;
- De naleving hygiëne en dierenwelzijn pluimveeslachterijen² bij individuele bedrijven;
- 'Naleving slachthuizen hoog, maar kan nog beter' bij roodvleeslachterijen³.

De NVWA maakt op basis van inspectieresultaten actief oordelen openbaar op haar website⁴ over horecagelegenheden, visafslagen, visverwerkende bedrijven, slachthuizen (pluimvee en roodvlees), zonnestudio's, indoorspeelhallen, bedrijven met meerdere vestigingen die volgens formule werken én daarnaast over gewasbeschermingsmiddelen op groente en fruit⁵. In de afgelopen periode heeft de NVWA de inspectieresultaten van horecabedrijven uit Amsterdam openbaar gemaakt. De voorbereidingen voor openbaarmaking op basis van de Gezondheidswet

¹ <https://www.nvwa.nl/nieuws-en-media/nieuws/2018/11/08/dierenwelzijn-vaak-op-orde-maar-soms-ernstige-incidenten>

² <https://www.nvwa.nl/onderwerpen/inspectieresultaten-pluimvee-slachterijen/nieuws/2018/09/19/nvwa-maakt-gegevens-pluimveeslachthuizen-openbaar>

³ https://www.nvwa.nl/nieuws-en-media/nieuws/2019/01/28/naleving-slachthuizen-hoog-maar-het-kan-nog-beter?utm_source=e-mailnieuwsbrief&utm_medium=email&utm_campaign=NVWA+-+Algemeen+nieuws

⁴ <https://www.openbare-inspectieresultaten.nvwa.nl/bedrijfsinspecties/horeca-veilig-eten-en-drinken>

⁵ <https://www.nvwa.nl/binaries/nvwa/documenten/consument/eten-drinken-roken/bestrijdingsmiddelen/publicaties/residuen-van-gewasbeschermingsmiddelen-op-groente-en-fruit-overzicht-van-uitkomsten-nvwa-inspecties-juli-2012-juni-2014/Residuen+van+gewasbeschermingsmiddelen+op+groente+en+fruit+-+Overzicht+van+uitkomsten+NVWA-inspecties+juli+201.pdf>

(GW) worden in 2019 getroffen. Zodra openbaarmaking plaatsvindt op basis van de GW/AMVB wordt ook informatie over schriftelijke waarschuwingen en sanctiebesluiten openbaar gemaakt.

Private kwaliteitssystemen

Er vindt een positieve ontwikkeling plaats in de beoordeling van kwaliteitssystemen⁶ door de NVWA. Bij de 2e Voortgangsrapportage NVWA 2020 waren er 4 PKS-en beoordeeld. Inmiddels zijn 6 kwaliteitssystemen door de NVWA beoordeeld, namelijk 4 in de sector industriële productie van levensmiddelen en 2 kwaliteitssystemen in de sector productie van diervoeders. In de primaire sector zijn 2 kwaliteitssystemen in de afrondende fase voor acceptatie en hebben 4 kwaliteitssystemen aangegeven dat ze zich in 2019 willen aanmelden voor acceptatie voor ketenborging.nl.

Eind augustus hebben er gesprekken plaatsgehad met Integrale Ketenbewaking voor eieren en kip (IKB Ei en IKB Kip). De NVWA heeft daarbij vastgesteld dat beide nog niet voldoen aan de criteria. Met de ketenpartijen is besproken wat nog nodig is om te voldoen aan de criteria voor acceptatie voor ketenborging.nl.

Internethandel

Steeds meer handel vindt plaats via het internet en in een toenemende mate via digitale (handels)platforms, zoals Marktplaats. Zij verbinden dagelijks als intermediair honderdduizenden verkopers en kopers met elkaar. Voor de NVWA zijn aanbieders van digitale platforms daarom belangrijke spelers om werkafspraken mee te maken met als doel het terugdringen van niet-toegestaan aanbod dat onder het werkgebied van de NVWA valt. Met Marktplaats heeft de NVWA in het najaar van 2018 gewerkt aan een samenwerkingsprotocol, dat in januari 2019 is ondertekend (Kamerstuk 33835 nr. 113). De gemaakte afspraken zijn per 1 maart 2019 in werking.

2.2 Doel: beheersing van risico's

Om risicogericht te werken hanteert de NVWA verschillende methodes. Integrale ketenanalyses en 'Staten van ...' zijn belangrijk om met de partijen in de keten de risico's te bespreken en te bepalen waar risico's het meest effectief aangepakt kunnen worden en op welke wijze. Voor de NVWA is het belangrijk om te weten hoe burgers aankijken tegen de bijdrage van het toezicht op het beheersen van risico's.

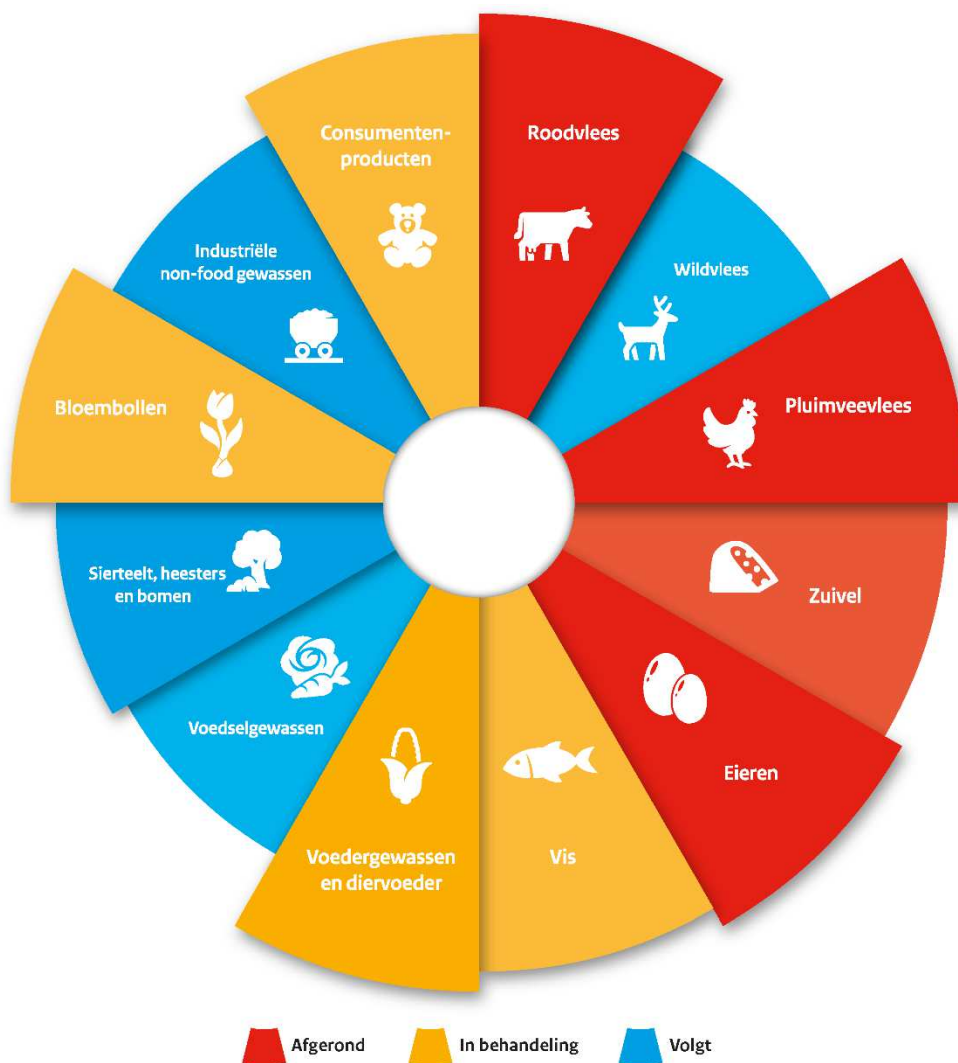
Ketenanalyses

Met de bevinding van het onderzoek van de Algemene Rekenkamer naar het kennisgedreven en risicogericht werken van de NVWA⁷ in gedachten, gaat de NVWA voort met het richten van het toezicht op de belangrijkste risico's. Om te weten waar deze risico's zich bevinden, wil de NVWA een goede informatiepositie opbouwen. Daartoe stelt de NVWA onder andere ketenanalyses op van Nederlandse productieketens. Aan de risicobeelden wordt de beschikbare informatie toegevoegd over toezicht en fraude. De NVWA betreft ketenpartijen, maatschappelijke organisaties en de departementen van LNV en VWS structureel bij het opstellen van een ketenanalyse. In de 2^e helft van 2018 zijn conform planning de risicobeoordelingen van de diervoederketen en de bloembollenketen opgesteld.

De integrale ketenanalyses van deze ketens worden in 2019 gepubliceerd. Het plan is om in 2019 ook de integrale analyse van de visketen te publiceren. Naar aanleiding van het ongeval met een speeltoestel, heeft de NVWA besloten het proces van het opstellen van een integrale ketenanalyse voor consumentenproducten, waaronder attractie- en speeltoestellen, te versnellen. (Kamerstuk 33835 nr. 111). Plan is nu dat over deze analyse eind 2019 gerapporteerd wordt.

⁶ <https://ketenborging.nl/kwaliteitsschemas-en-status/>

⁷ <https://www.rekenkamer.nl/publicaties/rapporten/2018/05/16/resultaten-verantwoordingsonderzoek-2017-bij-het-ministerie-van-economische-zaken-en-diergezondheidsfonds>



Figuur 1: afgeronde ketenanalyses⁸, ketenanalyses in voorbereiding en die later volgen

'Staten van ...'

In de 2e helft van 2018 is de start gemaakt om te komen tot een Staat van plantgezondheid. Verwacht wordt dat in 2019 de Staat van de plantgezondheid kan worden opgeleverd.

Informatiegestuurd werken

In het 4^e kwartaal van 2018 is een nieuwe, gecontroleerde aanpak voor datamanagement en datalevering opgeleverd en zijn de 1^e datasets nieuwe stijl opgeleverd. Hiermee wordt de informatiepositie van de NVWA verbeterd en is de basis gelegd voor herleidbare en reproduceerbare data voor toepassing in verschillende processen en rapportages. Voor een aantal belangrijke reguliere rapportages ten behoeve van de EU, zoals het Multi Annual National Control Program (MANCP) en de levering van data ten behoeve van de European Food Safety Authority (EFSA), voor de ketenanalyses en 'de Staten van ...' worden in 2019 vervolgens grote hoeveelheden interne en externe digitale gegevens geordend en worden de kwaliteit en efficiency van deze producten verbeterd.

Resultaten overleg met ketenpartijen

De keten-, thema- en sectoroverleggen zijn sinds begin 2018 operationeel en worden als regel

⁸ De benaming is aangepast zie:

<https://www.nvwa.nl/binaries/nvw/documenten/nvwa/organisatie/jaarplannen/2019/jaarplan-2019-nederlandse-voedsel--en-warenautoriteit-nvwa/nvwa-jaarplan-2019.pdf>

minimaal 2 keer per jaar gehouden. De NVWA is daarmee periodiek in overleg met de belanghebbende partijen als branches en NGO's. Er heeft een evaluatie van de overleggen plaatsgevonden en hieruit blijkt dat de partijen tevreden zijn over de gesprekken met de NVWA. Verbeterpunten uit de evaluatie worden in 2019 opgepakt.

Het lopende overleg tussen de NVWA en de ketenpartijen uit de pluimveevleesketen richt zich op het verkrijgen van een gedeeld beeld over de naleving met als doel het verbeteren van de beheersing van de risico's, die in de integrale ketenanalyse pluimveevleesketen zijn benoemd. Inzet hierbij is dat alle partijen in de pluimveevleesketen nadrukkelijk hun verantwoordelijkheid nemen. Een belangrijke oproep in de ketenanalyse was het versterken van de private risicobeheersing in de keten. De pluimveevleesketen heeft deze handschoen opgepakt en IKB Kip in augustus 2018 aangemeld voor beoordeling volgens de criteria van ketenborging.nl.

Burger ziet NVWA als kracht op de achtergrond

Het onderzoeksbureau Ferro Explore! heeft onderzoek gedaan naar de beelden van burgers over de NVWA en informatiebehoefte van burgers. Het blijkt dat burgers de NVWA zien als een kracht die op de achtergrond aanwezig is en die als 'scheidsrechter' zorgt dat wetten op het gebied van veiligheid van voedsel en waren worden gehandhaafd. Het is verder bekend dat de NVWA zowel over voedsel als waren gaat. Het beeld van burgers wordt primair bepaald door voedsel. Onderwerpen in het nieuws worden niet direct aan de NVWA gekoppeld. Burgers zijn meer gefocust op het onderwerp, de relevantie dan op de organisatie NVWA. Consumenten geven aan zich te realiseren dat de NVWA niet alle problemen kan tegenhouden. Verder zou de NVWA alleen moeten communiceren als het voor de burger zelf relevant is. Zolang de burger niets van de NVWA hoort is het goed en wordt het aanwezige vertrouwen niet aangetast.

2.3 Doel: gelijk speelveld en concurrentiepositie

De NVWA moet vanzelfsprekend ondernemers in dezelfde positie gelijk behandelen om bij te dragen aan een gelijk speelveld voor bedrijven, nationaal en internationaal. Dit gebeurt door elke ondernemer in dezelfde omstandigheden gelijk te behandelen en op uniforme wijze tegemoet te treden bij afwijkingen. Ook het voorkomen en bestrijden van fraude, zowel nationaal als internationaal, draagt bij aan deze doelstelling.

Uniformiteit

In gelijke omstandigheden gelijk optreden, is van belang voor de rechtsgelijkheid van bedrijven en rechtszekerheid voor burgers. De NVWA borgt dat met algemeen en specifiek interventiebeleid en volgt de uniformiteit van de uitvoering met de invoering van Inspect. In de vorige voortgangsrapportage is voor de domeinen die al worden ondersteund met Inspect het percentage beargumenteerde afwijkingen opgenomen. In de verslagperiode is extra inzet gepleegd op actualiseren en waar nodig aanscherpen van het specifieke interventiebeleid.

Interventiebeleid geeft inspecteurs houvast en bedrijven zekerheid. Dat wil de NVWA in alle gevallen goed doen. Helaas is dat niet altijd het geval en dan kan dat ernstige gevolgen hebben. Een voorbeeld daarvan is een noodlottig ongeval in 2015 in een indoorspeelgelegenheid door onzorgvuldig toezicht van de NVWA in 2013. Dit ongeval is aanleiding geweest om onafhankelijk onderzoek te doen naar de feiten en omstandigheden van dat toezicht. Uit het onderzoek blijkt dat er sprake was van een haperend toezichtstelsel met onvolledige werkinstructies, het niet tijdig en volledig uitvoeren en opvolgen van werkinstructies, het niet tijdig signaleren van die gebreken en het niet-adequaat aansturen en corrigeren van de medewerker. In Kamerbrief 33835 nr. 111 is aangegeven welke maatregelen zijn getroffen om de kwaliteit van het toezicht te verbeteren.

Voorkomen en bestrijden van fraude

Het plegen van fraude in de voedselketen heeft vaak directe risico's voor voedselveiligheid en volksgezondheid. Fraude met voedsel is net zo lucratief als



drugshandel of mensenhandel. Ook ondermijnt fraude het systeem van controle, en verstoort het een gelijk speelveld voor bedrijven.

Het voorkomen en bestrijden van fraude, onder andere via het Fraude Expertise Knooppunt (FEK), is een belangrijke taak van de NVWA. In 'Reader's Digest' van september 2018 (zie figuur 2) wordt een voorbeeld gegeven. Vanwege het lucratieve karakter speelt voedsel fraude in veel meer landen.

Figuur 2: uitsnede uit 'Reader's Digest' van september 2018

2.4 Doel: doelmatig en doelgericht werken

De NVWA wil als autoriteit zicht en invloed hebben op de naleving van wet- en regelgeving en met impact doelgericht en doelmatig maatschappelijke risico's aanpakken als dat nodig is. In deze paragraaf wordt ingegaan welke stappen de NVWA in de verslagperiode heeft gezet op het gebied van doelmatigheid en doeltreffendheid.

Flexibiliteit exportcertificering

Het systeem van exportkanalisatie (EKS) levert steeds meer baten op, zowel kwalitatief als kwantitatief. Als bedrijven voldoen aan de randvoorwaarden van EKS dan ontstaat voor hen het voordeel dat certificering niet meer gekoppeld is aan het moment van daadwerkelijke export, behalve bij inspectiesteekproeven. Dat maakt de flexibiliteit voor het bedrijfsleven en voor de NVWA groter en het planningsproces eenvoudiger. Bij bedrijven zonder EKS worden reguliere inspecties uitgevoerd, die juist wel gekoppeld zijn aan het moment van laden.

Bij 14 bedrijven is een (voorzichtige) inschatting gemaakt van de kwantitatieve baten. Er is in totaal zo'n 3.500 uur bespaard ten opzichte van een eerdere inzet van bijna 4.500 uur. De inzet van de NVWA is daarmee ook met datzelfde aantal uren verminderd. Als er meer bedrijven deelnemen aan EKS, dan kunnen de besparingen behoorlijk toenemen. Vooral als bij meer landen de toepassing van certificering op afstand mogelijk wordt en de aanwezigheid van een dierenarts ter plekke op het moment van export niet meer nodig is. De brancheorganisatie van koel- en vrieshuizen (Nekovri) heeft laten weten dat hun leden zeer tevreden zijn over de toegenomen flexibiliteit en de lagere kosten en het direct oppakken van individuele problemen door de NVWA.

Als bedrijven niet meer voldoen aan de EKS-randvoorwaarden, dan wordt het aantal inspectiesteekproeven verhoogd of kan een bedrijf de EKS-kwalificatie verliezen.

Facturabiliteit keuren

In de vorige voortgangsrapportage is gerapporteerd over de verhoging van de facturabiliteit van de keuringswerkzaamheden. De vernieuwingen in het keuringsproces leiden nog niet tot verdere verbetering van de efficiency. De belangrijkste oorzaken hiervan zijn de voorbereidingen voor de Brexit, de extra aandacht voor de kwaliteit (uniformiteit) van de keuringen en een stijgend ziekteverzuim.

Klanttevredenheid

In de 3^e VGR zijn enkele onderzoeken naar klanttevredenheid gepresenteerd. Naar aanleiding van de onderzoeken bij de slachterijen is in direct contact getreden met de ondernemers om te komen tot een betere afstemming tussen het bedrijfsleven en de NVWA in samenwerking met de Centrale Organisatie voor de Vleessector (COV). Ambities van het bedrijfsleven en knelpunten in de relatie tussen COV en NVWA zijn in beeld gebracht en er worden voorstellen tot verbetering ontwikkeld. Een belangrijk aandachtspunt was om een acuut tekort in de bezetting van keuringsassistenten aan te pakken. Opmerkingen die klanten maken, worden opgepakt om daarmee de dienstverlening te verbeteren. In 2019 zullen herhalingsonderzoeken worden uitgevoerd.

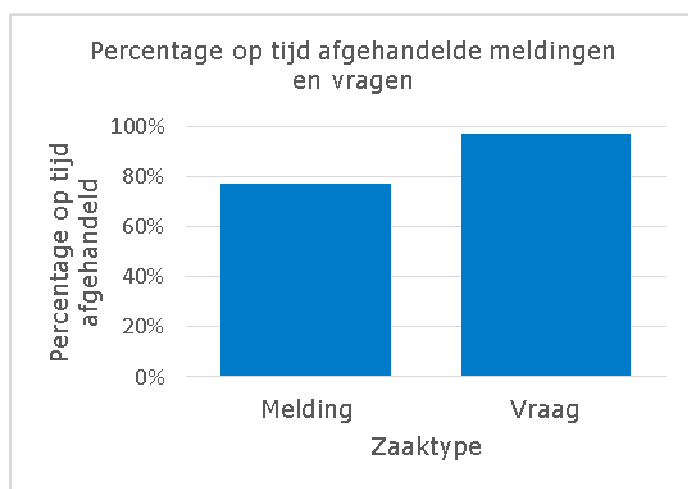
In het 2^e deel van 2018 zijn klanttevredenheidsonderzoeken afgerond bij importeurs en exporteurs. Verder is iedereen, die een melding deed of een vraag heeft gesteld, gevraagd om mee te doen aan een klanttevredenheidsonderzoek. De infographics in bijlage 1, 2 en 3 tonen de

resultaten van de verschillende onderzoeken én geven de vervolgstappen weer die de NVWA gaat ondernemen op basis van de klantsignalen. De NVWA koppelt de resultaten terug naar de slachterijen, de exporteurs, importeurs, vragers en melders.

In het voorjaar 2019 voert de NVWA nieuwe klanttevredenheidsmetingen uit naar de ervaringen binnen de socialmediakanalen van de NVWA, wordt een onderzoek uitgevoerd op het telefoniekanaal van het Klantcontactcentrum en worden de geïnspecteerden binnen één domein gevraagd naar hun ervaringen met de NVWA.

Doorlooptijden afhandelen meldingen en vragen

De NVWA ontvangt jaarlijks vele duizenden meldingen en vragen vanuit burgers, bedrijven en Europese toezichthouders. Maar ook de eigen inspecteurs geven signalen af. De NVWA streeft ernaar om vragen en meldingen binnen uiterlijk 6 weken afgehandeld te hebben. In figuur 3 wordt



weergegeven in welke mate dat lukt. Binnen de NVWA is in 2018 op verschillende manieren gewerkt aan de verbetering van het vragen- en meldingenproces. Meldingen en vragen worden zo nodig voor beoordeling en afhandeling doorgezet naar een multidisciplinair team van deskundigen. Een uniforme werkwijze voor de hele organisatie voor het meldingenproces wordt stapsgewijs, per domein dat met het nieuwe ICT-systeem werkt, ingevoerd en er wordt gewerkt aan een centrale registratie van meldingen.

Figuur 3: percentage op tijd afgehandelde meldingen en vragen

Doorlooptijden bezwaar en beroep

Het afhandelen van bezwaar en beroep is een taak die de NVWA net een jaar vervuld. Het gewenste niveau van 70 % van het afhandelen van bezwaar en beroepszaken binnen de wettelijke termijn in de doorlooptijd is nog niet bereikt. Wel is er duidelijke vooruitgang geboekt in de 2^e helft van 2018. Voor het hele jaar 2018 zijn 27% van de bezwaar- en beroepszaken binnen de wettelijke termijn afgehandeld, waar dat in de 1^e helft van 2018 22% was. Er zijn meerdere maatregelen genomen om zaken sneller af te wikkelen en pieken op te vangen.

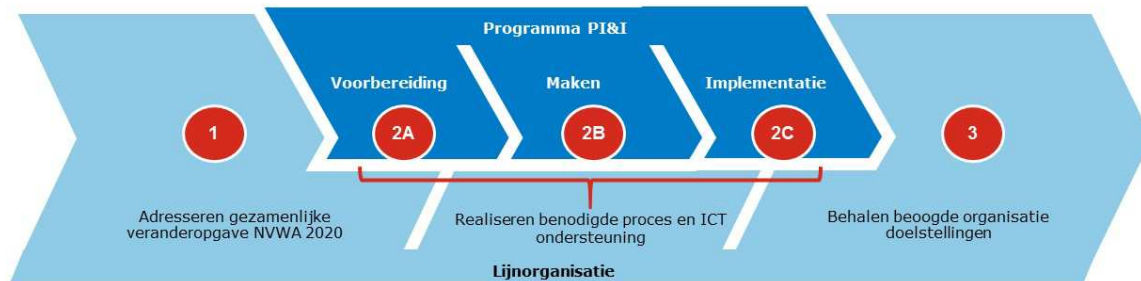
2.5 Inspecteren blijft mensenwerk

In het veranderproces binnen de NVWA is de medewerker een belangrijke factor. De NVWA houdt daarom intensief en gestructureerd voeling met wat er leeft onder de medewerkers. Medewerkers worden op veel verschillende manieren bij de verandering betrokken en met hun ervaringen wordt rekening gehouden. Een uitgebreid medewerkers(tevredenheids)onderzoek is voorbereid voor uitvoering begin 2019.

Samenwerkplaatsen

In het voorjaar van 2018 zijn naar aanleiding van de ervaringen in de domeinen Horeca, ambachtelijke productie en Tabak, zie ook hoofdstuk 3, de voorbereidingen getroffen voor de inrichting van zogenoemde samenwerkplaatsen. In een samenwerkplaats werken medewerkers in

een domein samen met hun collega's uit andere teams om tot een gedeeld beeld te komen van de veranderopgave en de praktische consequenties op hun werkzaamheden. De samenwerkplaatsen vormen een belangrijke voorbereiding voor de ontwikkeling van het ondersteunende ICT-systeem Inspect. Dit wordt in figuur 4 weergegeven. In de figuur verbeelden de donkerblauwe vlakken de activiteiten in het kader van ICT. De lichtblauwe vlakken geven weer dat de medewerkers in de organisatie bezig zijn om de verandering met ICT-vorm te geven.



Figuur 4: nieuwe aanpak ontwikkeling ICT NVWA

Voor de toezichtafdeling Industrie, waar het toezicht plaatsvindt op 5 domeinen, zijn in de 2^e helft van 2018 de samenwerkplaatsen geprogrammeerd werken en uniform werken ingericht. In 2019 worden samenwerkplaatsen ingericht voor de toezichtafdeling Dier (7 domeinen).

Personele ontwikkelingen

Bij het regeerakkoord Vertrouwen in de toekomst zijn extra middelen beschikbaar gekomen en in de begroting 2019 is een 1^e deel beschikbaar gesteld. Doordat deze extra middelen parallel lopen met eerder ingeboekte taakstelling kan de personeelsomvang van de NVWA naar verwachting de komende jaren stabiel blijven. Dat betekent niet dat er bij organisatieonderdelen geen veranderingen nodig zijn. In sommige domeinen daalt op basis van het risicogericht toezicht de omvang van de personele inzet en stijgt die in andere. Dat betekent een verschuiving van medewerkers van het ene naar het andere domein en daarmee een verandering van kennis en vaardigheden voor die betreffende medewerkers. Bovendien zijn er door nieuwe vormen van toezicht, zoals digitaal toezicht en toezicht op internethandel, medewerkers nodig met andere kennis en vaardigheden. Dit wordt uitgewerkt in strategische personeelsplannen. Deze verandering betekent voor zowel medewerkers als managers een forse personele opgave, die tijd nodig heeft. In de loop van 2018 is aandacht besteed aan de cultuurverandering middels managementconferenties en de organisatie van een jaarlijks evenement voor en door medewerkers over de ontwikkelingen in de organisatie en het werk. Via assessments heeft het management zicht gekregen op de eigen kwaliteiten. Een leerportaal ondersteunt managers en medewerkers bij leer- en ontwikkeltrajecten.

3 Voortgang per programma

Aan de doelen van NVWA2020 wordt gewerkt vanuit een 7-tal programma's. Conform de aangepaste planning (zie brief 7 juni, kamerstuk 33835 nr. 80) zijn producten uit de andere programma's opgeleverd, dan wel onderdeel geworden van het reguliere werkproces. Per programma wordt ingegaan op de opgeleverde producten of bereikte resultaten, risico's en issues en wordt, waar relevant, de verbinding gelegd met hoofdstuk 2. Daar waar er sprake is van risico's of issues op strategisch niveau zijn deze vermeld in hoofdstuk 5.

Vanwege de aard en omvang van het programma wordt uitvoerig ingegaan op het programma Procesvernieuwing, informatie en ICT. De producten uit het programma Mens als motor zijn overgedragen naar de reguliere organisatie en worden beschreven in paragraaf 2.5 en in paragraaf 5.4 wordt ingegaan op tijdig opgeleide en gemotiveerder medewerkers.

3.1 Programma 1: Kennisgedreven en risicogericht werken

Dit programma heeft tot doel de kennis over bedrijven, sectoren en ketens te vergaren zodat de NVWA weet waar de risico's zitten en welke interventies het meest effectief zijn. Het beschikbaar komen van ketenanalyses en "De Staten van.." zijn de indicatoren.

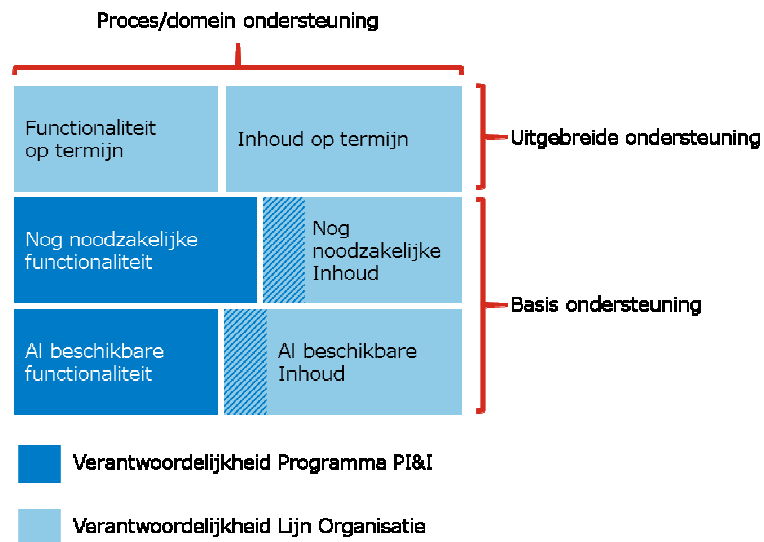
In de tweede helft van 2018 zijn conform de planning in de derde Voortgangsrapportage NVWA2020 de risicobeelden voor de diervoederketens en de bloembollen opgesteld. De ketenanalyse sierteelt volgt op een later moment. Het opstellen van deze analyses is onderdeel van het reguliere werkproces. Vanuit het programma is een nieuwe, gecontroleerde aanpak voor datamanagement en datalevering beschikbaar gekomen en zijn de eerste datasets nieuwe stijl opgeleverd. Zie ook paragraaf 2.2.

Risico's voor het tijdig opstellen van risicobeelden, analyses en Staten van... zijn het gebrek aan voldoende en betrouwbare data en informatie en de tijd die experts in de NVWA aan deze strategische producten kunnen besteden. Met het toepassen van de nieuwe aanpak voor datamanagement en datalevering en het vooraf bepalen van scope en de noodzakelijke capaciteit en middelen worden de risico's beperkt.

3.2 Programma 2: Procesvernieuwing, informatie en ICT

Het programma PI&I ondersteunt de gewenste veranderingen door het leggen van de basis voor geprogrammeerde, gestandaardiseerde en waar wenselijk en mogelijk geautomatiseerde werkprocessen. Het zorgt ervoor dat zowel toezicht als keuring met een nieuw ICT-systeem wordt ondersteund. Dat bevordert informatiedeling tussen de verschillende organisatieonderdelen. Het bijgestelde programmaplan is eind september vastgesteld. Met dit ICT-programma wordt de organisatie een basisondersteuning geboden van waaruit verder te ontwikkelen is. Alle domeinen gaan werken met een set uniforme werkprocessen. Het toezicht verschilt per domein op inhoud, maar in beginsel niet op de processtappen. Er is gekozen om de uniforme werkprocessen op eenzelfde manier te automatiseren. Met de basisondersteuning kan het grootste deel van het werk van de inspecteur in een specifiek domein geautomatiseerd afgehandeld worden. Een inspecteur heeft immers diverse werkzaamheden en processen te doorlopen die vanwege de frequentie of kwaliteitsnormen niet noodzakelijkerwijs een volledige geautomatiseerde ondersteuning nodig heeft. Wil een domein meer en verdergaande automatisering dan wordt scherp gekeken naar nut en noodzaak. Het absolute minimum is dat iedere betrokken inspecteur of dierenarts zijn of haar werk kan verantwoorden in één systeem. De mate waarin die ondersteuning verdergaand

geautomatiseerd is, is variabel. Dat variabele deel bovenop het absolute minimum is de basisondersteuning.

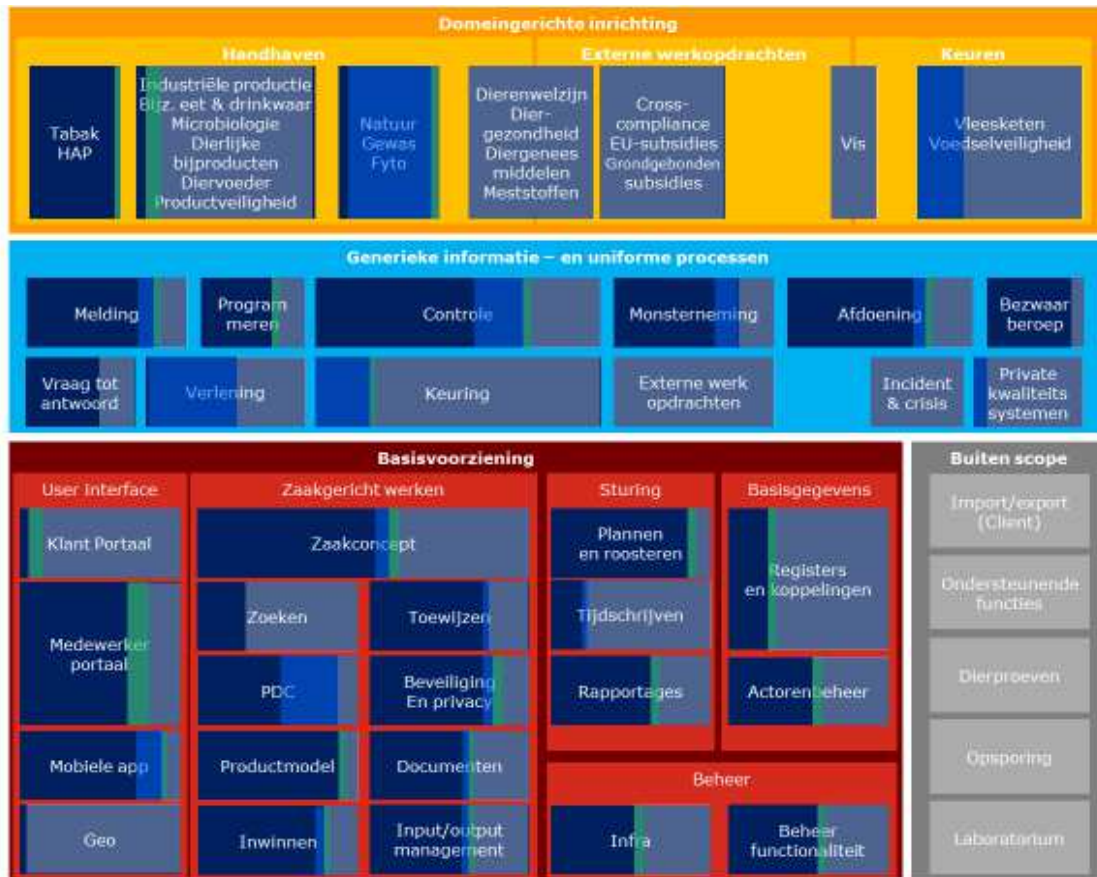


Verdeling functionaliteit/inhoud en verantwoordelijkheid

Het begrip basisondersteuning is in de bijgevoegde figuur schematisch weergegeven. In deze figuur is het samenspel van functionaliteit (techniek) en inhoud (werkprocessen) zichtbaar.

3.2.1 Stand van zaken ICT-basisvoorziening

De ICT-basisvoorziening omvat de standaard componenten, die bij elk werkproces hergebruikt kunnen worden om de afgesproken basisondersteuning te kunnen bieden. Daarbij horen ook de noodzakelijke koppelingen voor de medewerkersgegevens, vestiging en personen, het inlezen van selecties, het vullen van het datawarehouse, aanlevering van monsteronderzoeken en terug levering van monster-uitslagen, inning van boetes, openbaarmaking inspectie-resultaten, inkomende post en innen retributies.





Legenda

Lagen

Domeingerichte
inrichting

De gele laag geeft weer op welke domeinen Inspect wordt gebruikt. Verhoudingsgewijs is aangegeven welk deel van de werkzaamheden kan worden uitgevoerd met Inspect.

Systeem informatie
en interne processen

De blauwe laag geeft weer welke processen ingericht worden.

Basisvoorziening

De rode laag geeft weer welke basiscomponenten ingericht moeten worden.

Buiten scope

De grijze laag geeft weer welke componenten buiten scope zijn geplaatst

De voortgang op beide lagen is gebaseerd op inschattingen van DPO's en architecten van het reeds verrichtte werk versus het nog uit te voeren werk op de peildatum.



3

In bovenstaand figuur is (vereenvoudigd) gevisualiseerd hoe deze basisinformatievoorziening is opgebouwd en ingericht, inclusief de status. Hierbij wordt onderscheid gemaakt in 4 stadia: donkerblauw wat af was in juli 2018, felblauw wat is toegevoegd in het afgelopen half jaar, groen wat gepland is voor het 1^e kwartaal 2019 en blauwgrijs wat nog binnen de scope gerealiseerd moet worden.

Bij de start van programma PI&I in de zomer van 2018 waren de processen Geprogrammeerde handhaving, Programmeren handhaven, Meldingen, Afdoening en Monsterneming grotendeels ingericht in Inspect en geïmplementeerd voor domeinen Tabak, Horeca en ambachtelijke productie (HAP). Implementatie betekent dat inspecteurs het nieuwe systeem voor nieuwe zaken gaan gebruiken. De oude zaken worden nog tot de afdoening gevolgd in de oude systemen.

In de zomer 2018 was de basisondersteuning voor 2 van de in totaal 23 domeinen gerealiseerd. Dit vormde tevens de basis voor een werkend systeem voor de ondersteuning van alle domeinen.

Op basis van de in het 3^e kwartaal van 2018 gerealiseerde functionaliteit is de implementatie van domein Natuur gestart, zijn medewerkers opgeleid en afgerond. Functionaliteiten is algemene term voor iets dat een systeem (of apparaat) kan; dus iedere handeling (bijv. gegevens opvragen, tekst invoeren, opslaan etc.) die je in het systeem kan doen is een functionaliteit die is ingebouwd in dat systeem. In het 4^e kwartaal van 2018 is hierop voortbordurend de functionaliteit voor domeinen Fytosanitair en Gewasbescherming gerealiseerd. Ook voor deze domeinen gaan inspecteurs voor hun nieuwe zaken Inspect gebruiken.

In het 4^e kwartaal is tevens:

- De voorbereiding, inclusief fit-gap analyse, voor alle 'industrie' gerelateerde domeinen afgerond. Dit betreft domeinen Industriële productie, Bijzondere eet & drinkwaar, Microbiologie, Dierlijke bijproducten en Diervoeder;
- De eerste onderdelen zijn gerealiseerd voor het proces Verleningen;
- Een 1^e versie van de ondersteuning voor het proces Keuring gerealiseerd zodat in 2 grote roodvleesslachthuizen de keuringsresultaten centraal worden vastgelegd in Inspect;
- Het klantportaal ten behoeve van digitale dienstverlening technisch ingericht;
- Voor het proces Bezwaar zijn in de 2^e helft van 2018 een tweetal pilots uitgevoerd in Inspect. Verder zijn alle medewerkers opgeleid in het gebruik van Inspect en gestart met het uitvoeren van werkzaamheden in de nieuwe basisinformatievoorziening.
- Binnen de directie Keuren is een start gemaakt met de implementatie van de Inspect Capaciteitsplanning.

In de tweede helft van 2018 is de voorbereiding gestart van de inrichting van de informatievoorzieningsketen (IV-keten) en afgerond. Rollen zijn beschreven en er is formatie vrijgemaakt om onderdelen te versterken.

Applicaties konden nog niet worden uitgefaseerd omdat medewerkers die applicaties nog nodig hebben voor de uitvoering van hun werk.

3.2.2 Gebruik van Inspect in de praktijk

Alle inspecteurs die inspecties uitvoeren in de domeinen HAP, Alcohol en Tabak kunnen sinds mei vorig jaar werken met het nieuw ICT-systeem. Het gebruik van Inspect door deze inspecteurs is afgelopen zomer via een ingroeiproces gestart. De afhandeling van inspecties in Inspect binnen het domein Natuur is gestart.

Deze transformatie vraagt veel van medewerkers, in het bijzonder van de medewerkers die het werk programmeren en de inspecteurs die geprogrammeerd gaan handhaven. In het domein HAP loopt de omslag naar gericht op pad gaan met een lijst met bedrijven nog niet goed. Om te voorkomen dat inspecteurs bedrijven bezoeken die niet meer actief zijn of die onlangs nog gecontroleerd zijn, is een actueel digitaal klantenbestand nodig. In 2019 is een tijdelijke maatregel getroffen om goede selecties van bedrijven te kunnen maken.

Daarnaast speelt dat de uniformiteit van inspecteren en interveniëren, die in Inspect wordt bewaakt, wordt gezien als een beperking van de professionele ruimte. Opgeteld bij onvolledige en onjuiste inspectielijsten leidde dit bij medewerkers tot zorgen over de kwaliteit van de uitvoering van het toezicht. Om de aangedragen zorgen aan te pakken en op te lossen zijn de in hoofdstuk 2 beschreven samenwerkplaatsen georganiseerd en is er een klankbordgroep ingericht met vertegenwoordigers uit organisatieonderdelen die al werkzaam zijn met Inspect.

3.2.3 Kwaliteit en performance ICT-ontwikkeling

Om de continuïteit van de noodzakelijke inhuur te borgen, zijn de contracten met de belangrijkste leveranciers vernieuwd. Om de afhankelijkheid van derden te verminderen is in oktober 2018 besloten om de capaciteit van de NVWA ICT-lijnorganisatie te versterken.

Maandelijks wordt door de Software Improvement Group (SIG) de kwaliteit van de gebouwde programmatuur onderzocht. Belangrijke graadmeter voor deze bouwkwaliteit is het (toekomstige) onderhoud. De NVWA streeft naar een score van 4 op een schaal van 1 tot 5, conform de door SIG gebruikte standaard. Het gemiddeld van de scores op de 29 componenten waaruit Inspect bestaat, bedraagt bij de laatste meting 4.2.

Minstens zo belangrijk voor effectief en efficiënt gebruik van Inspect is de performance (responsesnelheid). Door een proces van continu verbeteren wordt daaraan gewerkt. De performance wordt 2-wekelijks gemeten. Verslechtingen worden geanalyseerd en aangepakt. Mogelijkheden tot verbetering worden geïnventariseerd en ingepland. Dit heeft in kwartaal 4 geleid tot een gemiddelde performanceverbetering.

3.2.4 Vooruitblik 1^e kwartaal 2019

Gestart wordt met de implementatie van Geprogrammeerde handhaving in de domeinen Fytosanitair en Gewasbescherming. Voor de processen Verleningen en Keuren slacht start een pilot voor het in gebruik nemen. Op 2 slachthuizen wordt Inspect gebruikt.

Er wordt in kwartaal 1 van 2019 gebouwd aan de inrichting van Inspect voor de 5 'industrie' gerelateerde domeinen, zodat in het tweede kwartaal met de eerste pilot voor systeem- en webinspecties binnen deze domeinen kan worden gestart.

Ook start de voorbereiding, inclusief fit-gap voor alle 'dier' gerelateerde domeinen. Dit betreft de domeinen Dierenwelzijn, Diergezondheid, Diergeneesmiddelen, Meststoffen, Cross-compliance, EU-subsidies, Grondgebonden subsidies.

3.2.5 Risico's

In de afgelopen periode heeft het ontbroken aan adequate werkplekken met de juiste systeemvereisten voor het introduceren van nieuwe versies van het ICT-platform, Blueriq. De nieuwe versies van Blueriq zijn noodzakelijk om nieuwe functionaliteiten en structurele verbeteringen te kunnen toepassen en beschikbaar te maken voor (gebruik in) Inspect. De benodigde werkplekken komen in 2019 beschikbaar.

Bij het opschalen van Inspect, dat wil zeggen het verhogen van het aantal gebruikers, moet voldaan worden aan strenge beveiligingsvoorschriften. Beperking in de opschaling zou blokkerend kunnen zijn voor introductie van de domeinen Fytosanitair en Gewasbescherming. In nauwe afstemming met de beveiliging coördinator worden hiervoor oplossingen gezocht.

3.3 Programma 3: Effectief instrumentarium

Dit programma is gericht op het ontwikkelen en toepassen van effectieve handhavinginstrumenten waardoor naleving wordt gestimuleerd, samen wordt gewerkt en krachtig wordt opgetreden waar nodig. Het opleveren van de instrumentenkoffer (met kaders voor nieuwe instrumenten) is de indicator. De NVWA heeft in de tweede helft van 2018 verdere stappen gezet in het openbaar maken van naleefbeelden, het bevorderen van goede private kwaliteitssystemen, het terugdringen van niet-toegestaan aanbod via digitale (handels)platforms en het voorkomen en het bestrijden van fraude. Deze zijn beschreven in de paragrafen 2.1 en 2.3 en de doorontwikkeling is onderdeel van het Jaarplan NVWA2019. In de samenwerkplaatsen worden medewerkers bekendgemaakt met en getraind in het risicogericht werken (opleiding handhavingregie). Vanuit het programma zijn de oordelen over horecabedrijven Amsterdam openbaar gemaakt en is gewerkt aan het voorbereiden van actieve openbaarmaking onder de Gezondheidswet in de loop van 2019.

Een risico voor het ontwikkelen en toepassen van effectieve, nieuwe, handhavinginstrumenten is de beschikbaarheid van medewerkers die beschikken over de hiervoor noodzakelijke competenties. Een goede meerjarige personeelsplanning wordt ingezet om dit risico te beheersen, zie ook paragraaf 5.4.

Er is een afhankelijkheid van actieve openbaarmaking op basis van de Gezondheidswet met de invoering van Inspect ter ondersteuning van het werk in de domeinen. Dat vraagt dat bij de planning van de in Inspect te maken functionaliteiten steeds zorgvuldig wordt afgewogen wat voor het toevoegen van informatie over sanctiebesluiten nodig is.

3.4 Programma 5: Structureren en ordenen organisatie

Dit programma gaat over de inrichting en de personele ontwikkeling van de NVWA. In paragraaf 2.5 is aangegeven dat op basis van de extra middelen die beschikbaar zijn gekomen bij het regeerakkoord de personeelsomvang naar verwachting stabiel kan blijven en een addendum op het OB2017 niet noodzakelijk is. In paragraaf 5.5 wordt vermeld dat het overleg met de bonden

over een nieuw arbeidsvoorwaardenbeleid niet heeft geleid tot een oplossing en hoe wordt omgegaan met het ontstane financiële risico.

3.5 Programma 6: Dienstverlening en servicegerichtheid

Dit programma staat voor het komen met het bedrijfsleven tot een gezamenlijke agenda rond de dienstverlening en uiteindelijk tot publiek gedeelde normen rond de dienstverlening en servicegerichtheid van de NVWA. Conform de planning zijn vanuit het programma klanttevredenheidsmetingen uitgevoerd en is het gestructureerde overleg met het ketenpartijen doorontwikkeld als onderdeel van het reguliere werkproces. In de paragrafen 2.2 en 2.4 en in de bijlagen 1, 2 en 3 wordt uitgebreider ingegaan op de resultaten. Het klantportaal is technisch ingericht, zie ook paragraaf 3.2.1. Vanuit het programma is een werkwijze ontwikkeld voor het inzichtelijk maken van klanttevredenheid en wat nodig is om die te verhogen. Het onderdeel maken van klanttevredenheidsmetingen van het reguliere werk vergt tijd en aandacht van managers en medewerkers. Door het belang te benadrukken, aandacht te geven aan mogelijke dilemma's in de werkpraktijk en het zichtbaar maken van de positieve effecten bij bedrijven, burgers, maatschappelijke organisatie wordt het risico van onvoldoende tijd en aandacht beperkt.

3.6 Programma 7: Realisatie

Vanuit dit programma is de organisatie ondersteund bij het resultaatgericht en gestructureerd besturen, bewaken, uitvoeren en verbeteren van het werk. In de tweede helft zijn voor acht domeinen 0-metingen uitgevoerd in het licht van het meetbaar maken van de kwaliteit van de processen. Van de oorspronkelijk vier geplande domeinen is voor het domein Industriële productie de 0-meting niet uitgevoerd. Voor het domein Industriële productie zal de 0-meting nu in 2019 worden uitgevoerd. Deze metingen in 2019 worden gekoppeld aan de invoering van Inspect voor de 'industrie' en 'dier' gerelateerde domeinen. Ook zijn, ter ondersteuning van het inbedden van de vernieuwing, dashboards beschikbaar voor de domeinen die worden ondersteund met Inspect,

Een belangrijke voorwaarde voor het uitvoeren van vervolgmetingen is het beschikbaar komen van de urenregistratie in Inspect. Dit vormt onderdeel van het bouwen en inrichten van de basisvoorziening, zie paragraaf 3.2.1.

4 Financiën en efficiency

De NVWA rapporteert over de financiële wijzigingen, inclusief de ICT-kosten⁹ en de financiële effecten verbonden aan de arbeidsvoorwaarden, in de reguliere begrotingscyclus. De halfjaarlijkse voortgangsrapportages NVWA 2020 geven aanvullend daarop specifiek de realisatie van efficiencybesparingen en de investering van productieve uren in de vernieuwing¹⁰ weer.

4.1 Efficiencybesparing

Het plan NVWA 2020 ging uit van een afronding van het programma in 2020. De efficiencybesparingen als gevolg van uitvoering van het programma NVWA 2020 beoogden vanaf 2017 een besparing op te leveren van 5 ton tot een structureel effect oplopend tot 7,2 miljoen¹¹ euro in 2020. Deze besparingen zijn ingeboekt in het meerjarig financieel kader en daarmee taakstellend (Kamerstuk 33835 nr. 33). De ervaringen die zijn opgedaan met het invoeren van Inspect en aanbevelingen van onderzoeksbureaus, zoals het BIT, hebben geleid tot een aangepaste planning met een uitloop tot en met 2021. Hierover is de Tweede Kamer op 7 juni 2018 geïnformeerd. Het nieuwe ICT-systeem wordt, gefaseerd per domein, ingevoerd. Het efficiëncypotentieel is dan pas volledig te beoordelen. De implementatie van nieuwe processen in Inspect draagt naar verwachting voor het belangrijkste deel bij aan het realiseren van efficiency, naast het invoeren van nieuwe instrumenten, zoals EKS. De omvang van de besparing door het in gebruik nemen van Inspect is daarbij nog niet vast te stellen. Door middel van 0- en 1-metingen wordt gevolgd of en in welke mate de NVWA-efficiency bereikt met behulp van ICT en de nieuwe processen. Inmiddels zijn voor 8 domeinen 0-metingen uitgevoerd voorafgaande aan de invoering van Inspect in die domeinen. Een 1-meting wordt uitgevoerd als de invoering is afgerond. Er zijn nog geen 1-metingen uitgevoerd. Bij het uitvoeren van een 1 meting wordt rekening gehouden met de effecten van het risicogericht werken. Risicogericht werken betekent dat de NVWA meer afwijkingen constateert die optreden vergen. Het is de ervaring dat afwijkingen meer tijd voor afhandeling kosten.

De al bereikte efficiency van 4 ton in 2017 als gevolg de nieuwe roostervoorziening (zie Kamerstuk 33.835 nr. 78) en de positieve effecten van de invoering van de exportkanalisatie (zie paragraaf 2.4) leiden in 2018 tot een besparing van 3,5 ton. De efficiencybesparing in 2018 is daarmee totaal circa 7,5 ton.

De ADR voert op dit moment een onderzoek uit naar de kosteneffectiviteit en efficiency van de NVWA. De verwachting is dat dit rapport dit voorjaar gepubliceerd zal worden.

4.2 Investering productieve uren

Binnen het financieel meerjarig kader is 11,1 miljoen euro aangemerkt voor investering in de verandering door een tijdelijke andere inzet van medewerkers. Dit zijn uren die medewerkers inzetten voor de transitie, bijvoorbeeld bij de invoering van vernieuwingen, zoals het invoeren van wet- en regelgeving in Inspect en trainingen om met de vernieuwingen te leren werken. Deze tijd kan de NVWA niet voor toezichtwerkzaamheden gebruiken. De NVWA heeft hierover afspraken gemaakt met de departementen om de risico's voor het teruglopen van de handavingsdruk - en

⁹ In het Rijks ICT-dashboard worden de financiële effecten van de ontwikkeling van de ICT bij de NVWA weergegeven.

<https://www.rijksictdashboard.nl/projecten/530125>

<https://www.rijksictdashboard.nl/projecten/260544>

¹⁰ Conform het verzoek van vaste commissie voor Economische Zaken van 25 januari 2017

¹¹ De NVWA heeft 2 efficiëncytaakstelling gekregen (Kamerstuk 33835 nr 33), 1 voor materieel en huisvesting (4 M€) en 1 voor efficiëncypotentieel KPMG (7,2 M€).

daarmee de naleving - zo laag mogelijk te houden. Voor 2018 is in het jaarplan afgesproken om maximaal 81.200 uur beschikbaar te stellen. Daarvan zijn circa 20.000 benut. De overige uren zijn besteed aan het reguliere toezicht.

5 Risico's en managementvraagstukken

Het beheersen van risico's, die de realisatie van NVWA 2020 kunnen bedreigen, is een belangrijk onderdeel in de bedrijfsvoering van de NVWA en in het bijzonder als het gaat om de sturing op en beheersing van het programma NVWA 2020 en het ICT-onderdeel. In 2018 is dit aspect in de bedrijfsvoering versterkt door het ontwikkelen van een algemeen risicobeleid. In de NVWA worden frequent de risico's die te maken hebben met het programma NVWA 2020 besproken. Daarmee wordt invulling gegeven aan de wens van de Tweede Kamer om meer nadruk op de beheersing van risico's te leggen.

De strategische risico's voor NVWA 2020, zoals beschreven in het plan NVWA 2020 (Kamerstuk 33835 nr. 49), zijn nog steeds actueel. De NVWA werkt met de planning en begroting van het veranderproces, zoals vermeld in de brief van 7 juni 2018 aan de Tweede Kamer (Kamerbrief 33835 nr. 80). De NVWA heeft de planning van het veranderproces (Kamerbrief 33835 nr. 80) aangepast en hogere kosten begroot. De risico's in dit hoofdstuk zijn een uitwerking van de eerdergenoemde strategische risico's (Kamerstuk 33835 nr. 49) aangevuld met actuele risico's en managementvraagstukken.

5.1 Balans vernieuwing en regulier werk

Het is noodzakelijk om voortdurend de balans tussen vernieuwing en regulier werk te bewaken. Naast tijd en aandacht voor het reguliere werk, is het van belang dat medewerkers mee kunnen doen aan de verandering. De sturing op het bereiken van de vernieuwingsdoelen is inmiddels integraal onderdeel van de sturingssystematiek van de NVWA. In de NVWA wordt expliciet gestuurd op de voortgang en de risico's van NVWA 2020 en is er aandacht voor de relatie tussen vernieuwing en het reguliere werk en de werkdruk bij medewerkers. Het volledig en goed invoeren van uniform werken en het volledig en goed invoeren van Inspect verloopt conform de nieuwe planning, zoals aan de Kamer gemeld op 7 juni 2018 (Kamerstuk 33835 nr. 80). Het nieuwe ICT-systeem wordt gefaseerd per domein ingevoerd. Momenteel kunnen medewerkers in 3 van de 23 domeinen hun werk via Inspect afhandelen. Eind 2018 gebruikten circa 300 inspecteurs Inspect. Tijdens het werken met Inspect komen nog regelmatig zaken op tafel die verbetering behoeven of die nodig zijn om de inspecteurs beter te ondersteunen bij het gebruik van Inspect. Bij het oplossen daarvan wordt een onderscheid gemaakt tussen verbeterpunten die onmiddellijk moeten worden opgelost en zaken die later kunnen worden opgepakt. Ruimte voor verbetering is aanwezig. Het gewend raken met de combinatie van nieuwe werkwijze en nieuw ICT-systeem vraagt veel aandacht en tijd. In paragraaf 4.2 is aangegeven hoe hier ruimte voor is en wordt gecreëerd.

5.2 ICT-infrastructuur

De NVWA is afhankelijk van de DICTU voor de IT-infrastructuur, zoals verbindingen, gegevensopslag en systemen. Daarnaast zorgt DICTU voor het realiseren van benodigde ICT en het aanbieden van een moderne, passende werkplek voor de NVWA. Wanneer DICTU vertraging ervaart op voorgenoemde onderwerpen heeft dit direct invloed op het tempo waarmee het programma vooruit kan. De opzet van de technische infrastructuur en de formele afspraken daarover met DICTU moeten zodanig zijn, dat voldaan wordt aan de eisen qua beschikbaarheid, performance en robuustheid. Indien die garantie ontbreekt, kan de inzetbaarheid van Inspect lager worden waardoor er productiviteitsverlies optreedt. Over de noodzakelijke technische infrastructuur wordt op hoog niveau overleg gevoerd met DICTU.

5.3 Tijdig opgeleide en gemotiveerde medewerkers

Nieuwe systemen, nieuwe instrumenten en nieuwe werkprocessen vergen andere vaardigheden en kennis van de eigen NVWA-medewerkers, inclusief managers. De NVWA moet medewerkers en managers tijdig opleiden en ondersteunen om in het dagelijkse werk volgens de nieuwe werkprocessen en met de systemen te kunnen werken. Gewenste kwaliteiten en vaardigheden worden in beeld gebracht en gelegd naast de aanwezige kwaliteiten en ambities van medewerkers. Na deze analyse zal bij werving van nieuwe medewerkers hier rekening mee worden gehouden. Medewerkers waarvan de werkzaamheden verdwijnen worden begeleid naar andere werk, binnen of buiten de NVWA.

5.4 Arbeidsvoorwaarden

Het streven was erop gericht een nieuw arbeidsvoorwaardenbeleid (reistijd-werktijd) per 1 januari 2019 in te voeren. Het overleg met de bonden heeft niet geleid tot een oplossing. Dat betekent dat de eerder ingeboekte besparing van bijna 8 miljoen euro niet wordt gerealiseerd. Over de hierdoor ontstane situatie wordt overleg gevoerd met de eigenaar van de NVWA.

Bijlage 1: klanttevredenheidsmeting export



2018

De klanttevredenheid van Export



Aanleiding

De NVWA wil haar dienstverlening en manier van werken continu meten en de tevredenheid hierover van zowel consumenten als bedrijven en instellingen inzichtelijk maken.



Doel

De klantgroep Exportcertificering bevragen over hun ervaring met de Kwaliteit, Communicatie, ICT en Adequaatheid van de NVWA. Door voldoende respons inzicht krijgen in het beeld over de dienstverlening van de NVWA binnen deze klantgroep.

Resultaten

N=286



Top 4 Verbeterpunten:

1. Behoefte aan een **gebruiksvriendelijker systeem** om aanvragen te doen
2. **Betrekken van het bedrijfsleven** en daarnaast ook behoefte aan **meedenken** bij fouten of uitzonderingen
3. **Heidere communicatie** bij vragen of afkeuren van de aanvraag van certificaten
4. **Professioneler contact** en mogelijkheden tot extra uitleg bij onduidelijkheden



Wat al gedaan vanuit de NVWA

1. **Labelen** respondenten (indien dit als wenselijk was aangegeven)
2. **Delen** van de **resultaten** met brancheorganisaties Export
3. **Intern bespreken** van de resultaten



Belangrijkste vervolgstappen vanuit de NVWA

1. **Gebruiksvriendelijk** systeem **verbeteren en toetsen** bij gebruikers
2. **Bedrijfsleven meer betrekken** door wijzigingen (regelgeving, systemen, planning, formulieren) **proactief** te communiceren
3. **Toelichting geven** bij het afkeuren van een aanvraag van certificaten
4. Professionele en klantvriendelijke **communicatie**



2018 De klanttevredenheid van Import



Aanleiding

De NVWA wil haar dienstverlening en manier van werken continu meten en de tevredenheid hierover van zowel consumenten als bedrijven en instellingen inzichtelijk maken.



Doel

De klantgroep Aanbieders (import) bevragen over hun ervaring met de Kwaliteit, Communicatie, ICT en Adequaatheid van de NVWA. Daarnaast voldoende respons halen om inzicht te krijgen in het beeld over de dienstverlening van de NVWA binnen deze klantgroep.



Top 3 Reacties:

1. De dienstverlening **beter aan laten sluiten** op het bedrijfsleven
2. Behoefte aan een **snellere reactie** vanuit de NVWA
3. Beter **beschikbaarheid**: zowel qua telefonische bereikbaarheid als de juiste persoon te pakken krijgen



Wat al gedaan vanuit de NVWA

1. **Nabellen** respondenten (indien dit als wenselijk was aangegeven)
2. **Opstarten** publiek-privaat **onderzoek** naar de efficiency van de keurketen in Rotterdam
3. **Bespreken resultaten** onderzoek binnen domeinoverleg Import

Resultaten

N=37

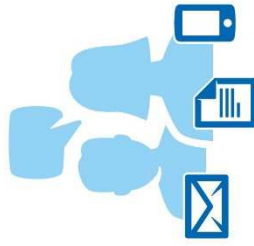
■ Negatief ■ Neutraal ■ Posatief



Belangrijkste vervolgstappen vanuit de NVWA

1. De informatievoorziening aan bedrijven **beter laten aansluiten bij de behoefte**
2. **Bereikbaarheid** van NVWA inzichtelijk en eenvoudig maken
3. **Informatie op orde** maken (website, IVO)

Bijlage 3: klanttevredenheidsmeting van het Klantcontactcentrum



2018

De klanttevredenheid van KlantContactCentrum



Aanleiding

De NVWA wil haar dienstverlening en manier van werken continu meten en de tevredenheid hierover van zowel consumenten als bedrijven en instellingen inzichtelijk maken.



Doel

Alle vragers en melders die per e-mail of digitale brief een antwoord hebben ontvangen, bevragen over hun ervaring met de Kwaliteit, Communicatie, Begrijpelijkheid en Adequaatheid van de NVWA. Ook vroegen wij of ze het antwoord in één keer hadden ontvangen, of dat meerdere contacten per mail of telefoon nodig was.



Top 5 Reacties:

1. Aandacht voor **volledige en heldere antwoorden**
2. Behoefte aan een **snellere reactie** vanuit de NVWA
3. **Meer transparantie** in proces en status na meldingen
4. **Het opvolgen** en serieus nemen van klachten en meldingen
5. **Sneller bereiken** van de juiste persoon met benodigde expertise



Wat al gedaan vanuit de NVWA

1. Nabellen respondenten (indien dit als wenselijk was aangegeven)
2. Intern delen en bespreken van de resultaten

Resultaten

N=538

Kwaliteit
5,9



Communicatie
6,0



Begrijpelijkheid
6,2



Adequaatheid
6,0



Belangrijkste vervolgstappen vanuit de NVWA

1. In één keer **duidelijk** en waar nodig **gepersonaliseerd antwoord** geven
2. **Kennisgebieden** verdelen onder 1^{ste} lijn medewerkers en ze hierin opleiden als wel (technisch) ondersteunen
3. **Juiste routing** van de vraag/melding
4. Van vraag tot antwoord proces monitoren om **doorloopsnelheid** te verhogen
5. **Verwachtingsmanagement** bij meldingen en vragen. Wat doet de NVWA wel/niet en op welke termijn?