

## **Bijlage 1**

### **Definitieve onderzoeksvragen doorlichting naar kosteneffectiviteit en efficiëntie NVWA**

#### *Opdrachtgevers VWS en LNV*

*In hoeverre zijn tussen de NVWA en de opdrachtgevers LNV en VWS beleidsdoelen afgesproken en sturen de opdrachtgevers op een kosteneffectieve en efficiënte realisatie van de beleidsdoelen?*

1. Welke beleidsdoelen moeten door de NVWA volgens de opdrachtgevers LNV en VWS gerealiseerd worden?
2. Op welke wijze sturen de opdrachtgevers LNV en VWS de realisatie van deze beleidsdoelen door de NVWA aan?
  - 2.a In hoeverre sluit de wijze van aansturen aan op de gewenste realisatie van beleidsdoelen?
3. Welke meetbare prestatie-indicatoren en normen over kwaliteit en kosten die samenhangen met de beleidsdoelen zijn daarbij afgesproken?
  - 3.a Is voor opdrachtgevers en voor het management van de NVWA duidelijk welk verband er is tussen indicator en beleidsdoel?
  - 3.b Wordt door de opdrachtgevers bij de aansturing van de NVWA al gebruik gemaakt van deze meetbare indicatoren?
4. Wordt de realisatie van beleidsdoelen aan de hand van de prestatie-indicatoren door de NVWA gemeten en wordt de ontwikkeling in de tijd zichtbaar gemaakt?
5. Hoe sturen de opdrachtgevers LNV en VWS bij als de realisatie van beleidsdoelen, prestatie-indicatoren of verbeteringen in kosteneffectiviteit en efficiëntie niet aansluiten op de afspraken?
  - 5.a Welke mogelijkheden hebben opdrachtgevers LNV en VWS om te sturen op de realisatie van beleidsdoelen en welke daarvan worden daadwerkelijk gebruikt?

#### *Eigenaar*

*Hoe stuurt de eigenaar op de kosteneffectieve en efficiënte taakuitvoering door de NVWA?*

6. Hoe stuurt de eigenaar op de kosteneffectieve en efficiënte taakuitvoering door de NVWA?

*Afnemers bedrijfsleven*

*In hoeverre hebben de afnemers in het bedrijfsleven inzicht in en zijn zij tevreden over de verhouding tussen prijs en kwaliteit van diensten van NVWA?*

7. Wat doen afnemers in het bedrijfsleven (bij de uitvraag van diensten) om de kosteneffectieve en efficiënte taakuitvoering door de NVWA te bevorderen?
  - 7.a In hoeverre kunnen afnemers in het bedrijfsleven bijdragen aan een kosteneffectieve en efficiënte taakuitvoering van de NVWA?
  - 7.b In hoeverre zijn afnemers in het bedrijfsleven daarvan op de hoogte en worden ze gestimuleerd van deze mogelijkheden gebruik te maken?
8. Zijn de afnemers in het bedrijfsleven tevreden over de verhouding tussen prijs en kwaliteit? Waar is de mate van tevredenheid op gebaseerd?
9. In hoeverre hebben de afnemers in het bedrijfsleven inzicht in de relatie tussen prijs en kwaliteit van diensten van NVWA? Indien het inzicht ontbreekt wat is dan nodig om dit te verkrijgen?

*NVWA*

*Welke acties heeft de NVWA in gang gezet om de kosteneffectiviteit en efficiëntie in de taakuitvoering te verbeteren en in hoeverre heeft zij zicht op de realisatie van potentiële opbrengsten en stuurt zij bij waar nodig?*

10. Welke acties heeft de NVWA vanaf 1 januari 2014 in gang gezet om de kosteneffectiviteit en efficiëntie in de taakuitvoering te verbeteren? Zijn bij

het bepalen van die acties alle taken van de NVWA tegen het licht gehouden?

11. In hoeverre heeft de NVWA invloed op haar bedrijfsvoeringskosten, met name ICT?
12. In hoeverre heeft de NVWA nagegaan of efficiencywinsten behaald kunnen worden door uitbesteding van taken aan externe dienstverleners en zijn de mogelijk uit te besteden taken in kaart gebracht?
13. In hoeverre heeft de NVWA zicht op de uitvoering, voortgang en gerealiseerde en potentiële opbrengsten van de acties die in gang zijn gezet?
  - 13.a Kan het management van NVWA aangeven op welke wijze de voorgenomen acties bijdragen aan het verhogen van de kosteneffectiviteit en efficiëntie van de NVWA?
14. In hoeverre stuurt de NVWA bij als de voortgang of de opbrengst van acties achter blijven bij de verwachting?

## **Definitieve onderzoeksvragen kostenopbouw retributies NVWA**

### **1. Kostprijzen**

- a. Welke kostensoorten (op concreet en gedetailleerd niveau) en afdelingskosten zijn in 2018 al dan niet of deels opgenomen in de kostprijs van de NVWA?
- b. Welke overige uitgangspunten en factoren zijn volgens de voorcalculatie over 2018 van invloed op de kostprijs van de NVWA? Welke invloed heeft het onderscheid tussen vaste en variabele kosten hierbij?
- c. Hoe verhouden deze uitgangspunten en factoren zich volgens het PWC-rapport 2016 met ons omringende landen?
- d. Hoe is de historische ontwikkeling van de kostprijzen van de NVWA gedurende de jaren 2014 tot en met 2018?
- e. Wat is de gemiddelde omzet van 1 FTE over de jaren 2014 tot en met 2018? Welk deel daarvan is directe loonkosten en welk deel is een vergoeding voor overhead?
- f. Op welke wijze zijn in de jaren 2014 tot en met 2018 reistijd, overdrachtstijd, administratietijd, omkleedtijd en voorbereidingstijd verwerkt in de kostprijs en/of retributietarieven van de NVWA?

### **2. Referentiekaders**

- a. Hoe heeft de NVWA bij het opstellen van de retributietarieven rekening gehouden met de vigerende referentiekaders en met wet –en regelgeving, zoals:
    - Europese verordeningen
    - Kaderstelling van opdrachtgevers LNV en VWS;
    - Maat houden (inclusief validatie door PWC in 2016), interpretatie Raad van State hiervan en kabinetsreactie hierop;
    - Tussenuitspraak CBb en prejudiciële vragen Europees Hof?
  - b. Welke marges en mogelijkheden zijn er binnen de gestelde referentiekaders om de het stelsel en/of de hoogte van de retributietarieven te wijzigen?
3. Retributietarieven
- a. Welke uitgangspunten liggen ten grondslag aan het stelsel en aan de hoogte van de retributietarieven in 2018?
  - b. Welk (concreet en gedetailleerd) rekenkundig verband is er in de jaren 2014 tot en met 2018 tussen de kostprijzen van de NVWA en de vastgestelde retributietarieven?
  - c. Hoe vindt het traject van vaststelling van de retributietarieven plaats?
  - d. Hoe onderscheiden zich volgens het PWC-rapport 2013 de hoogte en het stelsel van de retributietarieven in Nederland in vergelijking met omringende landen?
  - e. Hoe is het historisch verloop van de retributietarieven in de jaren 2014 tot en met 2018? Welke invloed hebben stelselwijzigingen in deze jaren op de hoogte (p) en aantal (q) van de gefactureerde retributies?
  - f. Hoe factureert NVWA meer of minder bestede tijd in afwijking van de aangevraagde tijd voor een keuring?
4. Benchmark
- a. Hoe verhouden zich de door NVWA gehanteerde kostprijzen en retributietarieven zich tot andere keuringsinstanties binnen LNV?
  - b. Welke overeenkomsten en verschillen zijn er in het door NVWA gehanteerde stelsel voor kostprijzen en retributietarieven ten opzichte van andere keuringsinstanties binnen LNV?
5. Alternatieven
- a. Welke richtingen zijn er voor het opzetten van een nieuw stelsel voor het doorberekenen van kosten aan opdrachtgevers LNV, VWS en het bedrijfsleven?
  - b. Op welke wijze kan dit nieuwe stelsel bijdragen tot een beter internationaal level-playing-field?

6. Overig

- a. In welke mate heeft het bedrijfsleven in de jaren 2014 tot en met 2017 bijgedragen aan het jaarlijkse resultaat van de NVWA?
- b. Heeft het bedrijfsleven invloed op de door NVWA gefactureerde retributies, bijvoorbeeld bij specifieke opdrachten en/of verzoeken?
- c. Welke prikkels kunnen er voor NVWA en/of bedrijfsleven worden toegevoegd om de kosten voor het bedrijfsleven zo laag mogelijk te houden?

## Bijlage 2

### Antwoorden op verhelderende vragen NVWA-onderzoeken

#### *Onderzoeksmethoden*

- Kunt u toelichten welke onderzoeksmethoden de ADR hanteert om uitvoering te geven aan de twee onderzoeken?

Voor beide onderzoeken zal de ADR naast een documentstudie relevante personen van de NVWA en de ministeries van LNV, VWS en FIN interviewen. Ook het bedrijfsleven is in de vorm van een klankbordgroep betrokken. Binnen onderzoek I wordt het model van de Plan-Do-Check-Act cyclus (PDCA) gebruikt als uitgangspunt voor het beheersen en bevorderen van de taakuitvoering. Voor onderzoek 2 wordt de theorie van de kostprijscalculatie gebruikt en wordt getoetst aan bedrijfseconomische principes.

- Kunt u aangeven op welk bronmateriaal de onderzoekers zich zullen baseren?

Naast de stukken over de verbeterprogramma's (Plan van Aanpak 2013 en NVWA2020), de voortgangsrapportages over deze programma's, de lopende beleidsevaluatie van artikel 11 van de LNV-begroting, de raamovereenkomsten van NVWA met haar opdrachtgever(s) en met haar eigenaar zal gebruik worden gemaakt van eerder uitgevoerde onderzoeken. Hierna is een overzicht van onderzoeken opgenomen, die de ADR onder andere bij haar onderzoeken zal gebruiken.

| Onderzoeks-bureau | jaar | Naam onderzoek      |
|-------------------|------|---------------------|
|                   | 2014 | Maat Houden, RvS en |

|                                                                           |            |                                                                                                                                                         |
|---------------------------------------------------------------------------|------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                           | en<br>2016 | Kabinetsreactie                                                                                                                                         |
| Berenschot                                                                | 2015       | Rapportage Benchmark overhead NVWA                                                                                                                      |
| PWC                                                                       | 2016       | Analyse takenpakket NVWA (zie Kamerstuk 33 835, nr. 55)                                                                                                 |
| KPMG                                                                      | 2016       | Efficiencyonderzoeken NVWA -<br>Efficiencypotentieel,<br>procesharmonisatie en<br>informatievoorziening                                                 |
| KPMG                                                                      | 2016       | Efficiencyonderzoeken NVWA -<br>Kosten ICT-beheer                                                                                                       |
| KPMG                                                                      | 2016       | Efficiencyonderzoek NVWA -<br>Reistijd = werktijd                                                                                                       |
| PWC                                                                       | 2016       | Internationale vergelijking kosten<br>keuring en toezicht NVWA en<br>toets aan Maat Houden                                                              |
| KPMG                                                                      | 2016       | Onderzoek<br>verantwoordingsinformatie<br>NVWA. (o.a. onderzoek naar de<br>effecten van de transitie van de<br>NVWA op VWS terreinen )                  |
| Ministerie van<br>Econ. Zaken &<br>Klimaat<br>Ministerie van<br>Financiën | 2016       | Doorlichting NVWA – Het<br>functioneren van de NVWA op de<br>gebieden governance, financieel<br>beheer,<br>doelmatigheidsbevordering en<br>bekostiging. |
| KPMG                                                                      | 2017       | Verbeteren aansturingsinformatie                                                                                                                        |

|  |      |                                                                          |
|--|------|--------------------------------------------------------------------------|
|  |      | NVWA (rapport over KPI's)                                                |
|  | 2018 | Stafnotitie TK: Verkennende studie NVWA in relatie tot andere inspecties |

Voor de aanbevelingen en acties die in de rapporten van deze onderzoeken zijn opgenomen zal de ADR de voortgang vaststellen en de bevindingen hierover in de rapportage van onderzoek 1 opnemen.

Naast bovengenoemde externe documentatie zal de ADR voor onderzoek 2 ook gebruik maken van interne rapportages, zoals kostprijsberekeningen, de vertaling daarvan naar retributietarieven, onderbouwing tarieven, voorcalculaties, nacalculaties, begrotingen, interne financiële rapportages en jaarrekeningen. De scope van het retributieonderzoek betreft rapportages over de jaren 2014 tot en met 2018.

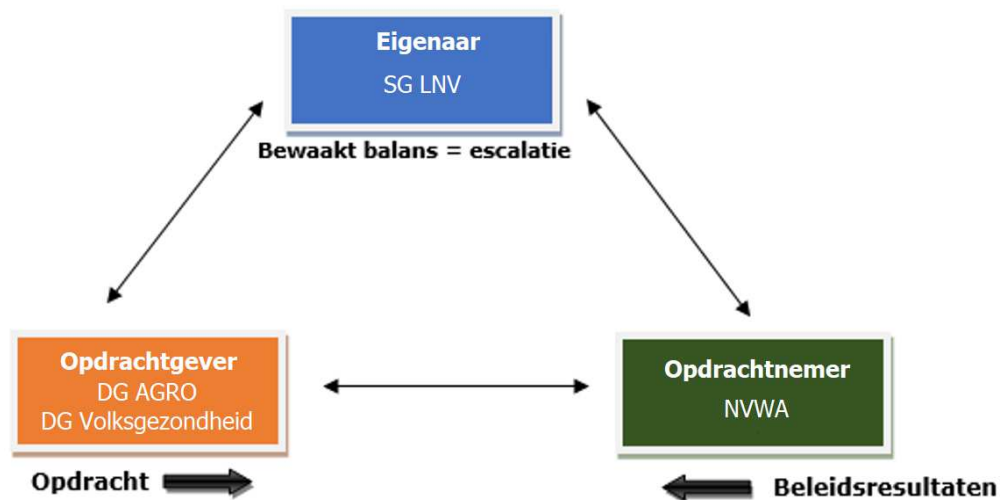
#### *Onderzoek naar kosteneffectiviteit en efficiëntie*

- Kunt u duidelijk maken wie in het onderzoeksvoorstel wordt bedoeld met de eigenaar van de NVWA?

De eigenaar –de SG van LNV- is verantwoordelijk voor de continuïteit van de NVWA. In de uitvoering van het sturingsmodel bewaakt de SG van LNV het gezonde evenwicht tussen de belangen van de opdrachtgever (kwalitatief goede uitvoering tegen lage uitgaven) en de opdrachtnemer (continuïteit van de organisatie). De SG is het escalatieniveau van de NVWA en de opdrachtgevers (DG AGRO en DG Volksgezondheid). Mocht het gezonde evenwicht zijn verstoord, dan stuurt de eigenaar proactief bij.

De eigenaar is betrokken bij belangrijke besluitvorming en zit op cruciale momenten zelf aan tafel. De eigenaar keurt begroting, jaarverslag en jaarplan goed en geeft goedkeuring voor afspraken over de wijze waarop de financiële

gevolgen van onvoorziene ontwikkelingen worden behandeld. FEZ (eigenaarsadvisering), ondersteunt de SG hierbij.



#### *Onderzoek naar de kostenopbouw van retributies van de NVWA*

- Kunt u onderzoeksvraag 1b nader toelichten?

De ADR beschrijft het huidige kostprijsmodel en onderzoekt welk rekenkundig verband er bestaat tussen begroting, voorcalculatie en nacalculatie per jaar. Tevens onderzoekt de ADR de vertaling van de kostprijzen naar de te onderscheiden retributietarieven.

- Kunt u toelichten of het rapport Maat Houden en de Voorlichting van de Afdeling Advisering van de Raad van State ook tot de bedoelde wettelijke kaders behoren? Zo nee, waarom niet?

De ADR beschouwt het rapport Maat Houden als een Rijksbreed referentiekader, dat naast de Europese regelgeving als maatstaf geldt. De interpretatie hiervan door de Voorlichting van de Afdeling Advisering van de

Raad van State is geen wettelijk kader, maar zal in samenhang met de daarop geformuleerde kabinetsreactie mede in beschouwing worden genomen.