



> Retouradres Postbus 20701 2500 ES Den Haag

De President van de Algemene Rekenkamer
Mevrouw drs. S.J. Stuiveling
Postbus 20015
2500 EA den Haag

Hoofddirectie Financiën en Control

Directie
Managementinformatie &
Beheer
Afdeling
Managementinformatie

Spui 32
MPC 58 B
Postbus 20701
2500 ES Den Haag
www.defensie.nl

Contactpersoon

drs. F.E. Kras MPC
Beleidscoördinator

T 070 318 77 98
MDTN *06 501 87798
M 06 134 377 33
F 070 318 71 90
fe.kras@mindef.nl

Onze referentie

BS/2012014044

*Bij beantwoording datum,
onze referentie en onderwerp
vermelden.*

Datum 23 april 2012
Onderwerp RJV Defensie 2011

Inleiding

Het op orde brengen en houden van de defensieorganisatie, waaronder de bedrijfsvoering, heeft mijn primaire interesse en aandacht. Zoals ik in de beleidsbrief "Defensie na de kredietcrisis" heb aangegeven, wil ik Defensie in 2014 op orde hebben. Om het beheer op orde te krijgen en de onvolkomenheden aan te pakken heb ik in mijn bestuurlijke reactie op het Rapport bij het Jaarverslag 2010 een herzien plan van aanpak gepresenteerd. Het plan van aanpak richt zich op het vereenvoudigen en standaardiseren van beheerprocessen en richt de focus op de grootste risico's. In dit plan van aanpak wordt ook aangegeven dat de resterende risico's geen prioriteit krijgen omdat zij geen bedreiging vormen voor de comptabele rechtmatigheid. Hiermee wordt er bewust voor gekozen om niet alles in één keer op te lossen; een aantal verbeteringen worden in de tijd gefaseerd. Als voorbeeld gelden de resterende risico's in het financieel beheer die worden opgepakt bij de oprichting van het Financieel Administratie en Beheer Kantoor (FABK).

De uitvoering van het plan van aanpak heeft in 2011 geleid tot substantiële verbeteringen in het beheer. Ik ben het dan ook volledig met u eens als u stelt dat Defensie het merendeel van de voor 2011 benoemde maatregelen of mijlpalen heeft gerealiseerd en dat zowel het financieel beheer als het materieelbeheer in 2011 zijn verbeterd. Dit vormt een bevestiging dat we op de goede weg zitten en dat met het plan van aanpak is gekozen voor een heldere, solide aanpak. Ook voor de komende jaren ben ik daarom voornemens vast te houden aan de in 2011 ingezette koers. Wel zal ik het plan van aanpak op een aantal aspecten aanpassen zodat nog beter kan worden gestuurd op het gewenste resultaat.

In onderstaande reactie wordt uitgebreid ingegaan op het beheer en de daaraan gerelateerde onvolkomenheden. Daarnaast wordt kort ingegaan op de resultaten van de onderzoeken naar beleidsinformatie, informatiebeveiliging en vertrouwensfuncties.

Stand van zaken 2011

Er is in 2011 veel aandacht geweest voor het op orde brengen van het beheer. Niet alleen door de beleidsverantwoordelijken maar met name ook in het Audit Comité, in het Departementaal Beraad en in de gesprekken die de SG heeft gevoerd met de commandanten van de defensieonderdelen is extra aandacht geschonken aan het beheer. Zelf laat ik mij op de hoogte brengen middels de managementrapportage en in bilaterale gesprekken met topambtenaren van het departement. Jaarlijks laat ik de commandanten van de defensieonderdelen een presentatie geven waarin zij verantwoording afleggen over de stand van het feitelijk beheer binnen hun onderdeel. Deze (extra) aandacht heeft bijgedragen aan de gerealiseerde verbeteringen in het beheer.

Om de uitvoering van het plan van aanpak en de resultaten van de maatregelen voor het feitelijk beheer goed te kunnen volgen, wordt sinds 2011 gerapporteerd middels de nieuwe, in samenspraak met de Algemene Rekenkamer opgestelde, integrale voortgangsrapportage beheer. De rapportage over 2011 is door de Audit Dienst Defensie gezien en gevalideerd (er zijn geen bevindingen ten aanzien van het gestelde in de voortgangsrapportage). De voortgangsrapportage over 2011 laat zien dat onder andere de volgende belangrijke verbeteringen in 2011 zijn gerealiseerd:

- De financiële regelgeving is vereenvoudigd waarbij de focus op de grootste risico's wordt gelegd;
- De aandacht voor het tijdig betalen van facturen is geïntensiveerd;
- Het defensiebrede Handtekeningen- en bevoegdhedenregister is geïmplementeerd en de onderliggende regelgeving is vereenvoudigd;
- De monitor Kwaliteit materieelbeheer is defensiebreed in gebruik genomen;
- Regelgeving, onder andere op het gebied van munitiebeheer, is geactualiseerd en vereenvoudigd;
- Diverse materieeladministraties zijn opgeschoond en op orde gebracht;
- De afdoening van peoplecheck foutmeldingen door de defensieonderdelen is verbeterd.

De uitvoering van het plan van aanpak heeft geleid tot meetbaar resultaat. De rechtmatigheid is niet in het geding omdat de fouten en onzekerheden binnen de (artikel)toleranties zijn gebleven. Ten aanzien van het uitgavenbeheer sluit ik aan bij uw constatering dat Defensie met succes heeft gestuurd op het betaalgedrag en dat dit sterk is verbeterd. In 2011 is 90,2% van de facturen tijdig betaald waarmee is voldaan aan de interdepartementale norm. Met het verbeteren van het betaalgedrag is de belangrijkste door u in 2010 geconstateerde tekortkoming weggenomen. Ook in het verplichtingenbeheer is vooruitgang geboekt (het betaalproces en het budgetbeheer worden goed ondersteund, slechts ten aanzien van de verantwoording zijn tekortkomingen gesignaleerd welke echter een beperkt risico voor de bedrijfsvoering vormen). Net als u, zie ik ook een positieve ontwikkeling in zowel het gevoelig- als in het niet gevoelig materieel; een groot aantal tekortkomingen is opgelost. Voor personeelsbeheer geldt dat de afdoening van peoplecheck foutmeldingen door de defensieonderdelen is verbeterd maar dat het op orde krijgen van personeelsdossiers vertraging heeft opgelopen.

De inspanningen die het afgelopen jaar zijn geleverd om het beheer te verbeteren hebben geleid tot een afname van het aantal onvolkomenheden. Ten opzichte van 2010 is dat aantal gedaald van 22 naar 17. Deze afname is toe te schrijven aan

Hoofddirectie Financiën en Control

Directie
Managementinformatie &
Beheer
Afdeling
Managementinformatie

Datum

23 april 2012

Onze referentie

BS/2012014044

de verbeteringen in het materieelbeheer. Ten aanzien van het financieel beheer stelt u dat de verbeteringen zich nog niet doorvertalen in een afname van het aantal onvolkomenheden. Dit heeft een aantal oorzaken. Ten eerste geldt dat één tekortkoming die voor heel Defensie geldt, in het ergste geval als zeven onvolkomenheden wordt meegeteld omdat Defensie nu eenmaal 7 defensieonderdelen heeft. Dit is het geval bij het financieel beheer waar tekortkomingen in het verplichtingenbeheer leiden tot in ieder geval 7 onvolkomenheden. Een andere reden waarom het aantal onvolkomenheden in het financieel beheer niet is afgenomen is dat er bewust voor is gekozen om focus aan te brengen in de verbeteractiviteiten en de activiteiten in eerste instantie te richten op de grootste risico's. De resterende risico's krijgen geen prioriteit omdat zij geen bedreiging vormen voor de comptabele rechtmatigheid (het betreft voornamelijk procesverstoringen die geen negatieve invloed hebben op de uitkomst van het proces). Ik ben er van overtuigd dat ik in mijn opzet geslaagd ben en de belangrijkste risico's ook daadwerkelijk heb afgedekt. In uw oordeel zijn echter *alle* tekortkomingen meegewogen. Dit betekent dat de tekortkomingen, die in mijn ogen een beperkter risico met zich meedragen en geen gevolgen hebben voor de rechtmatigheid, een belangrijke stempel op het oordeel drukken. De meetsystematiek die u voor Defensie hanteert, waarbij het oordeel voor een belangrijk deel is gebaseerd op individuele steekproefresultaten, wordt bij andere departementen niet gehanteerd. Bij andere departementen wordt systeemgericht gecontroleerd waarbij wordt gekeken naar de werking van de financiële processen (in plaats van naar steekproefresultaten). Ik ben voornemens om de financiële processen in 2012 verder te analyseren en te verbeteren zodat u zich, ook voor Defensie, op systeemgerichte controles kan baseren.

Hoofddirectie Financiën en Control
Directie
Managementinformatie & Beheer
Afdeling
Managementinformatie

Datum
23 april 2012

Onze referentie
BS/2012014044

Doorkijk 2012 en verder

Defensie gaat verder op de ingeslagen weg. Maatregelen die in 2011 zijn genomen zullen verder effect sorteren in 2012 en moeten worden geborgd. Ten aanzien van het financieel beheer gebeurt dit aan de hand van de versterkte procesbewaking op het verplichtingenbeheer. Verdere procesverbeteringen vinden (conform plan van aanpak) plaats na oprichting van het FABK in 2013. Hiermee zal het financieel beheer structureel en over de hele linie op orde zijn gebracht.

Voor het materieelbeheer worden in 2012 de activiteiten opgepakt die in het plan van aanpak staan vermeld. Belangrijk is dat de monitor kwaliteit materieelbeheer verder wordt uitgewerkt zodat een uniforme wijze van verantwoording van het materieelbeheer kan plaatsvinden. De verwachting is dat het personeelsbeheer in 2012 op orde komt.

Daarnaast zal in 2012 de regiefunctie ten aanzien van het beheer worden versterkt door deze, vooruitlopend op de reorganisatie, centraal te beleggen bij de Hoofddirecteur Informatie & Organisatie. Hiermee wordt geborgd dat centraal wordt gestuurd op het verbeterplan en dat er voldoende aandacht zal uitgaan naar de risico's in het beheer die mogelijk voortvloeien uit de reorganisatie. Door middel van risicoanalyses zal hier zicht op worden gehouden.

De maatregelen die in 2012 worden genomen zullen nader worden gespecificeerd en op korte termijn worden toegevoegd aan het plan van aanpak om het beheer

op orde te brengen. Deze maatregelen zijn bijvoorbeeld de versterkte procesbewaking op het verplichtingenbeheer (het dubbele slot), de procesanalyses- en verbeteringen, verdere vereenvoudiging van de regelgeving en het inrichten van de regiefunctie (het mandaat) bij Hoofddirecteur Informatie & Organisatie. Het aangepaste plan van aanpak zal met uw medewerkers worden besproken.

Vanaf 2012 zal ik de Tweede Kamer twee maal per jaar informeren over de voortgang van het verbeterplan en de stand van het feitelijk beheer. Dit zal ik doen in het jaarverslag en in een brief aan de Tweede Kamer bij de begrotingsbehandeling.

We zijn op de goede weg om het beheer te verbeteren en we houden vast aan de ingezette koers. Vele verbeteringen zijn doorgevoerd en hebben al tot succes geleid of zullen op korte termijn nog effect sorteren. In 2012 neem ik enkele aanvullende maatregelen om het beheer verder op orde te brengen. Hiermee zetten we verdere stappen op weg naar een beheerste bedrijfsvoering.

Beleidsinformatie

Defensie is al enkele jaren bezig de kwaliteit van de beleidsinformatie te verbeteren. Zoals u aangeeft heeft Defensie de scope van de verbeteractiviteiten teruggebracht tot de informatie over de operationele gereedheid waarmee de activiteiten worden gericht op de door u geconstateerde tekortkomingen. Ik sluit me aan bij uw constatering dat Defensie in 2011 bijna alle doelstellingen van het verbeterprogramma heeft gerealiseerd. Verbeteringen zijn echter nog steeds mogelijk en worden ook door mijn departement opgepakt. De verbeteractiviteiten zullen zich vanaf 2012 voornamelijk richten op uniformering van informatie en het verbeteren van de kwaliteit van de brongegevens.

Informatiebeveiliging en vertrouwensfuncties

Met genoegen heb ik kennis genomen van de onderzoeksresultaten naar de informatiebeveiliging binnen het Rijk. Defensie scoort zowel ten aanzien van het informatiebeveiligingsbeleid als ten aanzien van de bescherming van informatiesystemen zeer goed en mag zich met trots rijksbrede koploper noemen.

Als het gaat om de vertrouwensfuncties heeft u de MIVD een onvolkomenheid toegekend. Dit heeft te maken met de achterstanden in het uitvoeren van veiligheidsonderzoeken van defensiemedewerkers door de MIVD. Tegelijkertijd constateert u dat Defensie op een aantal vlakken ook goed scoort, zelfs beter dan andere departementen. Zo heeft Defensie als enige ministerie geen ongescreende medewerkers rondlopen op vertrouwensfuncties en fungeert Defensie in uw woorden als een goed voorbeeld omdat het een goed systeem heeft om te bewaken of veiligheidsonderzoeken worden uitgevoerd en signaleert het personeelsinformatiesysteem plaatsingen op vertrouwensfuncties. Gezien het karakter van de werkzaamheden binnen Defensie hecht ik er veel belang aan dat medewerkers de juiste verklaring van geen bezwaar hebben. De MIVD heeft reeds maatregelen genomen om de achterstand te verkleinen. Hoewel de achterstand nu langzaam wordt ingelopen, zal ik bezien of er aanvullende maatregelen mogelijk zijn om dit inlopen te versnellen.

Hoofddirectie Financiën en Control
Directie
Managementinformatie & Beheer
Afdeling
Managementinformatie

Datum
23 april 2012

Onze referentie
BS/2012014044

Tenslotte wil ik graag de constructieve dialoog met u en uw medewerkers in 2012 voortzetten.

DE MINISTER VAN DEFENSIE



drs. J.S.J. Hillen

Hoofddirectie Financiën en Control

Directie
Managementinformatie &
Beheer
Afdeling
Managementinformatie

Datum

23 april 2012

Onze referentie

BS/2012014044



bijlage

In het Rapport bij het Jaarverslag 2011 wordt de Minister van Defensie gevraagd om op drie specifieke onderwerpen in te gaan zodat deze reactie kan worden opgenomen in het rapport. Onderstaand zijn de drie reacties opgenomen.

Beleidsinformatie

Defensie is al enkele jaren bezig de kwaliteit van de beleidsinformatie te verbeteren. Zoals u aangeeft heeft Defensie de scope van de verbeteractiviteiten teruggebracht tot de informatie over de operationele gereedheid waarmee de activiteiten worden gericht op de door u geconstateerde tekortkomingen. Ik sluit me aan bij uw constatering dat Defensie in 2011 bijna alle doelstellingen van het verbeterprogramma heeft gerealiseerd. Verbeteringen zijn echter nog steeds mogelijk en worden ook door mijn departement opgepakt. De verbeteractiviteiten zullen zich vanaf 2012 voornamelijk richten op uniformering van informatie en het verbeteren van de kwaliteit van de brongegevens.

Bedrijfsvoering

Met het plan van aanpak heb ik in 2011 een koers uitgezet die leidt tot substantiële verbeteringen op de grootste risico's in het beheer. Zo hebben zowel het gevoelig- als in het niet gevoelig materieel positieve ontwikkeling laten zien waarmee een groot aantal tekortkomingen is opgelost en onvolkomenheden zijn afgenomen. De verbeteringen in het financieel beheer, zoals bij het betaalgedrag, hebben zich nog niet doorvertaald in een afname van het aantal onvolkomenheden. Dit heeft er ten eerste mee te maken dat één tekortkoming die voor heel Defensie geldt, in het ergste geval als zeven onvolkomenheden wordt meegeteld omdat Defensie nu eenmaal 7 defensieonderdelen heeft. Dit geldt voor het verplichtingenbeheer. Een andere reden waarom het aantal onvolkomenheden in het financieel beheer niet is afgenomen is dat er bewust voor is gekozen om de activiteiten in eerste instantie te richten op de grootste risico's. In uw oordeel zijn echter alle tekortkomingen meegewogen met als gevolg dat tekortkomingen, die in mijn ogen een beperkter risico met zich meedragen en geen gevolgen hebben voor de rechtmatigheid, een belangrijke stempel op het oordeel drukken. De meetsystematiek die u voor Defensie hanteert, waarbij het oordeel voor een belangrijk deel is gebaseerd op individuele steekproefresultaten, wordt bij andere departementen niet gehanteerd.

Voor 2012 houden we vast aan de ingezette koers. Wel neem ik enkele aanvullende maatregelen om het beheer verder op orde te brengen. Deze maatregelen zijn bijvoorbeeld de versterkte procesbewaking op het verplichtingenbeheer (het dubbele slot), de procesanalyses- en verbeteringen, verdere vereenvoudiging van de regelgeving en het inrichten van de regiefunctie

(het mandaat) bij Hoofddirecteur Informatie & Organisatie. Deze zullen worden toegevoegd aan het plan van aanpak. Hiermee zetten we verdere stappen op weg naar een beheerste bedrijfsvoering.

Met genoegen heb ik kennis genomen van de onderzoeksresultaten naar de informatiebeveiliging binnen het Rijk. Defensie scoort zowel ten aanzien van het informatiebeveiligingsbeleid als ten aanzien van de bescherming van informatiesystemen zeer goed. Als het gaat om de vertrouwensfuncties heeft u de MIVD een onvolkomenheid toegekend. De MIVD heeft reeds maatregelen genomen om de achterstand te verkleinen en ik zal bezien of er aanvullende maatregelen mogelijk zijn om dit inlopen te versnellen.

Financiële informatie

De AR constateert dat de financiële informatie in het Jaarverslag 2011 deugdelijk is weergegeven en voldoet aan de verslaggevingsvoorschriften. Daarnaast is de AR van oordeel dat de verplichtingen, uitgaven, ontvangsten en balansposten rechtmatig tot stand gekomen zijn. Deze financiële informatie kon tijdig en volledig worden onderbouwd vanuit de financiële administratie en informatiesystemen. Dat dit alleen mogelijk is bij een goed functionerend financieel beheer is evident.

De overschrijdingen op de uitgaven en de verplichtingen liggen binnen de grenzen van de toegestane eindejaarsmarge.

Hoofddirectie Financiën en Control
Directie
Managementinformatie & Beheer
Afdeling
Managementinformatie

Datum
23 april 2012

Onze referentie
BS2012014044