



> Retouradres Postbus 20701 2500ES 's-Gravenhage

President van de Algemene Rekenkamer
Postbus 20015
250 CA Den Haag

Bestuursstaf
Hoofddirectie Financien &
Control
www.defensie.nl

Onze referentie
BS2015010129

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

Datum 1 mei 2015
Betreft Reactie op conceptrapport Verantwoordingsonderzoek
2014

Geachte mevrouw Stuiveling,

Met belangstelling heb ik kennis genomen van de resultaten van het Verantwoordingsonderzoek 2014. Ik merk op dat u dit keer de focus heeft verlegd naar de bredere bedrijfsvoering. Dit betekent dat u onderzoek heeft gedaan naar andere terreinen dan in voorgaande jaren. Daar ben ik u erkentelijk voor. Uw onderzoeken houden ons scherp om de bedrijfsvoering bij Defensie verder op orde te brengen.

Op basis van uw bevindingen heeft u, verspreid over de verschillende hoofdstukken van het rapport, een aantal concrete aanbevelingen geformuleerd. Graag geef ik u hierbij een reactie op deze aanbevelingen.

Aanbevelingen

Realistisch begroten en scherpe prioriteitstelling nodig (hoofdstuk 1)

Defensie werkt langs verschillende lijnen aan de verbetering van de interne bedrijfsvoering en informatievoorziening. In overeenstemming met uw aanbevelingen blijft de nota 'In het belang van Nederland' onverminderd het uitgangspunt en wordt zoveel mogelijk een consistente en gedoseerde aanpak gehanteerd. Waar trajecten onafhankelijk van elkaar en op verschillende plekken in de organisatie kunnen worden uitgevoerd, gebeurt dat. In andere gevallen geldt de volgende, in de begroting 2015 opgenomen, prioritering: IT, ERP, financiële duurzaamheid, verwervingsketen, technisch personeel, reservedelen, financieel beheer en vastgoed. In het kader van financiële duurzaamheid zijn stappen gezet om in de toekomst realistischer te plannen en, via de systematiek van *Life Cycle Costing*, meer inzicht te krijgen in de kosten van wapensystemen. De uitvoering van het Verbeterplan financieel beheer ligt op schema.

Realistisch en volledig indexeren (hoofdstuk 1)

Naar aanleiding van uw opmerking over het aanpassen van investeringen in het laatste deel van de planperiode op basis van een ingeschatte stijging van het prijspeil, heb ik reeds besloten het volledige Defensie Investeringsplan te indexeren. Dit geldt ook voor de plannen waarover de besluitvorming nog niet is afgerond (conceptplannen). Met dit besluit is financiële duurzaamheid nog beter geborgd in de indexeringsystematiek.

Informatievoorziening verbeteren (hoofdstuk 1)

In de paragraaf ERP (4.4.2) ga ik nader in op de aanbeveling om de kwaliteit van de data in het ERP-systeem te verbeteren.

Informatie over de gereedheid niet altijd deugdelijk tot stand gekomen (3.3.1)

U bepleit procesverbeteringen om de juistheid van de statusindicator over de materiële gereedheid van wapensystemen in ERP te waarborgen. Tevens beveelt u aan eenduidige definities op te stellen voor de indicator 'geoeffendheid'.

ERP bevat reeds voorzieningen om de materiële gereedheid van systemen te registreren. Met de voortgang van de migratie zal Defensie het gebruik van deze voorzieningen optimaliseren. Het verband met de materiële gereedheid varieert echter per wapensysteem en per reservedeel. Het oordeel van de systeemverantwoordelijken zal daarom altijd een rol blijven spelen.

In 2015 zal het normenkader voor de indicator geoeffendheid worden geüniformeerd, waarbij eenduidige definities voor geoeffendheid zullen worden opgesteld.

Logistieke keten reserveonderdelen hapert en is overbelast (4.2.1)

U stelt dat de belasting voor het personeel in de logistieke keten moet afnemen door veranderingen meer gedoseerd door te voeren en voorlopig alleen nieuwe veranderingen te starten die gericht zijn op verbeteringen van de keten zelf.

De personele capaciteit met kennis van de logistieke keten bij Defensie is schaars. Dat schaarse personeel wordt tevens ingezet voor missies. Dat maakt het extra moeilijk om snel voor aanvullende capaciteit in de logistieke keten te zorgen. Defensie werkt nu aan veranderingen, gericht op het verbeteren van de logistieke keten als geheel. Het betreft zowel de verbetering in de verwervingsketen, als de werving van technisch personeel en de aanvulling van reservedelen en voorraden.

Ik neem uw aanbeveling om de kwaliteit van de onderhoudsplannen te monitoren over.

Onvoldoende kwaliteit gegevens in ERP belemmert reguliere bedrijfsvoering (4.2.2)

U beveelt aan voldoende personele capaciteit ter beschikking te stellen om de kwaliteit van de gegevens in het ERP-systeem op korte termijn te verbeteren én de opleidingscapaciteit op sterkte te brengen.

Ik deel uw standpunt dat de datakwaliteit in het ERP-systeem verder moet worden verbeterd. Om risico's ten aanzien van de datakwaliteit in ERP te beheersen, zijn de projecten *Get Clean* en *Stay Clean* gestart. Na voltooiing van het *Get Clean* project heeft het bijhouden en verder verbeteren van de datakwaliteit prioriteit. Aan dit project is extra capaciteit toegekend. Daarnaast levert de leverancier ondersteuning. Werken met ERP vraagt kennis, kunde en inzicht van individuele medewerkers in de totale keten. Het verder opbouwen en consolideren van kennis kost tijd. Er wordt extra aandacht besteed aan de medewerkers die als vraagbaak dienen voor de organisatie. Daarnaast zijn aanvullende maatregelen getroffen, zoals ondersteuning via advies- & assistentieteams, kennissessies om ervaringen en best practices te delen, simulaties en E-learning. Er is een positieve ontwikkeling zichtbaar.

Zorgwekkende staat IT-beheer voortvarend aangepakt (4.2.3)

Het doet mij deugd dat u Defensie aanmoedigt om verder te gaan op de ingeslagen weg. Het is mijn streven uiterlijk eind 2016 de in 2014 geconstateerde problematiek te hebben verholpen. De komende jaren wordt in kleine, beheersbare stappen gewerkt aan het structureel moderniseren van de IT en het invullen van de behoefte vanuit de Bedrijfsvoering.

Uw voorstel voor de inrichting van het continuïteitsbeheer betrek ik bij de verdere implementatie van Business Continuïteit Management voor IT bij Defensie.

Ook de verhoudingen tussen de twee IT-uitvoeringsorganisaties hebben mijn volle aandacht. Zoals gemeld in mijn kamerbrief van 19 december (Kamerstuk 31 125, nr. 52, bijlage 1) is dit geadresseerd in punt 11, 12 en 13 van de maatregelen.

Weinig verbetering in de toegangsbeveiliging van informatiesystemen (4.2.4)

U constateert dat het toegangsbeheer tot informatiesystemen in 2014 nog niet op orde was en beveelt aan om maatregelen uit het verbeterplan uit te voeren en daarbij prioriteit te geven aan het inrichten van de noodzakelijke functiescheiding.

De huidige problematiek spitst zich toe op het autorisatiebeheer voor beheerders en de gebruikers van een aantal specifieke informatiesystemen. Hiervoor zijn in 2013 intern Defensie acties geformuleerd die in 2014 in gang zijn gezet met uitloop naar 2015. Voor de gebruikersorganisatie van het financiële en personele domein zijn de geplande activiteiten al in een vergevorderd stadium. Over de voortgang van de acties wordt gerapporteerd in het Audit Comité.

Bestuursstaf
Hoofddirectie Financien &
Control

Datum
1 mei 2015

Onze referentie
BS2015010129

Structurele verbetering financieel beheer in zicht (4.2.5)

Ik ben blij met uw constatering dat de kwaliteit van het financieel beheer in opzet is verbeterd.

De door u genoemde aanbevelingen ten aanzien van het inkoop- en betalingsproces zijn inmiddels geadresseerd. Ik heb hiervoor de volgende maatregelen in gang gezet, te weten een onderzoek naar de oorzaken en aanbevelingen van het proces geblokkeerde facturen en het in gebruik nemen van een applicatie ter ondersteuning van de kwaliteit van de verificatiewerkzaamheden. Tevens worden nadere afspraken gemaakt over transparante vastlegging van afwijkende verificatieprocessen, zoals *Third Party Mededelingen*. De concerncontroller zal deze ontwikkelingen in nauw overleg met de controllers van de defensieonderdelen, gericht volgen. De effecten worden naar verwachting gedurende 2015 zichtbaar.

Over de onvolkomenheid in het financieel beheer bij het CDC wil ik het volgende opmerken. Wij hebben in het controleproces nadere onderbouwingen aangedragen van de steekproefposten op basis waarvan de conclusie is getrokken dat de tolerantie is overschreden. Deze onderbouwingen zijn niet in de oordeelsvorming betrokken. Daarbij komt dat in het Interimrapport van de Auditdienst Rijk (ADR) nog geen sprake was van een waarschuwing of discussie over de gehanteerde werkwijze met betrekking tot verificatie. Hierdoor wordt naar mijn oordeel een te negatief beeld gegeven van de staat van het financieel beheer bij het CDC. Wel zal ik, overeenkomstig uw aanbeveling, het financieel beheer van het CDC nader laten onderzoeken, om onzekerheden en vraagtekens daarover in de toekomst te kunnen wegnemen.

Verplichtingenbeheer nog niet op orde (4.2.7)

Conform uw aanbeveling zijn reeds initiatieven genomen om zorg te dragen voor een verdere en structurelere verbetering van het verplichtingenbeheer. De omvangrijke (voor het merendeel investerings-)verplichtingen met een meerjarige doorwerking zijn op orde. De kleinere verplichtingen (overwegend exploitatieverplichtingen) die jaarlijks terugkomen in het kader van de reguliere bedrijfsvoering (bijvoorbeeld onderhoud voertuigen) vergen nog aandacht. Op grond van de uitgevoerde analyse van die contracten uit de logistieke module werkt Defensie momenteel aan een structurele oplossing voor de vastlegging van deze verplichtingen. Daarbij is ook aandacht voor de doorwerking van wisselkoersen in de verplichtingenstanden.

Kwaliteit van de raming en beheersing van investeringen nog onvoldoende (4.3.1)

De investeringsuitgaven als percentage van de totale defensie-uitgaven zijn de afgelopen jaren lager geweest dan de Navo-norm van 20 procent. In 2014 heb ik maatregelen getroffen om de investeringsmogelijkheden te vergroten en onderliggende structurele belemmeringen in de verwervingsketen weg te nemen. Zo is een taskforce onderrealisatie ingericht, is er onderzoek gedaan naar de verwervingsketen en wordt de personele capaciteit van de DMO tijdelijk uitgebreid. Daarnaast wordt gewerkt aan het sneller doorlopen van verwervingstrajecten en de vermindering van de regeldruk, onder meer via de evaluatie en herziening van het Defensie Materieel Proces (DMP).

Bestuursstaf
Hoofddirectie Financien &
Control

Datum
1 mei 2015

Onze referentie
BS2015010129

De effecten moeten de komende jaren zichtbaar worden. In het kader van het project financiële duurzaamheid wordt ook gezien op welke manier de ramingen voor projecten kunnen worden verbeterd. Uw aanbevelingen zie ik hierbij als een steun in de rug.

Bestuursstaf
Hoofddirectie Financien &
Control

Datum
1 mei 2015

Onze referentie
BS2015010129

Aandacht voor compleetheid personeelsdossiers blijft nodig (4.3.2)

Ik deel uw mening dat structurele aandacht voor de compleetheid van de personeelsdossiers nodig is en blijft.

Een strategische visie op de vastgoedportefeuille ontbreekt vooralsnog (4.3.3)

Het strategisch vastgoedbeleid wordt voor Verantwoordingsdag naar de Tweede Kamer gestuurd. In dit beleid zijn de operationele doelen, zoals vastgelegd in de nota 'In het belang van Nederland', uitgewerkt voor de vastgoedportefeuille.

Defensie is in overleg met het Rijksvastgoedbedrijf (RVB) over de opzet, inhoud en frequentie van rapportages. Daarna zal het document 'informatiebehoefte vastgoed' definitief worden vastgesteld.

De nota 'In het belang van Nederland' besteedt aandacht aan de ontwikkelingsrichting voor het Korps mariniers, inclusief de daarbij behorende huisvesting. Wel is inmiddels, op grond van een business case waarin de gemeente Rotterdam en het Ministerie van Veiligheid en Justitie medegebruik gaan maken, besloten de Van Ghentkazerne in Rotterdam te behouden (Kamerstuk 33 763, nr. 37). Bij de besluitvorming over de huisvesting voor de mariniers is rekening gehouden met de gewenste ontwikkelingsrichting van het Korps Mariniers en zijn alle huisvestingslocaties van het Korps betrokken. De Tweede Kamer wordt elk half jaar via de voortgangsrapportage vastgoed geïnformeerd over de stand van zaken.

Feitelijke onjuistheden

Op pagina 16 wordt de inbedding van de Bushmaster in de krijgsmacht beschreven als "omgeven met onzekerheden". De inbedding in de krijgsmacht is echter sinds 2013 geen onzekerheid meer. Toen is besloten de voertuigen in te delen bij de 13^e brigade. De betreffende Bushmasters worden momenteel ingezet in de missie Mali. Na afloop van deze missie zal de volledige inbedding bij de 13^e brigade worden afgerond.

De tekst op pagina 18 over de geoefendheid van vliegers is niet juist. Voor de geoefendheid voor de F-16, in tegenstelling tot de helikopters, is Combat Ready een vereiste. Ik verzoek u daarom vriendelijk de passage "De geoefendheid van vliegers.....*Combat Ready*" te vervangen door: "Door missies en daardoor beperkte beschikbaarheid van vliegers, is de geoefendheid van vliegers in de breedte verminderd. De geoefendheid is vooral geënt op de komende verwachte inzet. Hierdoor zijn crews niet meer geoefend voor de hoogste dreigingsniveau's (bijv. tegenstanders met hoogwaardig luchtafweergeschut)."

Op pagina 21 wordt gesproken over twee Chinook helikopters die permanent in de Verenigde Staten staan voor opleiding en training, daardoor een andere configuratie hebben en als zodanig niet op korte termijn inzetbaar zijn voor missies. Dit is niet juist. Binnen de gereedheidstermijn zijn deze toestellen in voorkomend geval in te zetten en worden zij ook in de *NATO capability survey* aangemerkt als *mission capable*.

Bestuursstaf
Hoofddirectie Financien &
Control

Datum
1 mei 2015

Onze referentie
BS2015010129

De reden van de onzekerheid in paragraaf 5.4.8. is feitelijk niet juist. Bij de Bestuursstaf is de integratie van het logistieke en financiële systeem namelijk niet aan de orde. De reden van de geconstateerde onzekerheid bij de Bestuursstaf wordt al weergegeven in paragraaf 5.4.5.

Tot slot

Graag wil ik u danken voor de prettige samenwerking in het afgelopen jaar.

DE MINISTER VAN DEFENSIE



J.A. Hennis-Plasschaert