



Achtergronddocument

Verantwoordingsonderzoek bij het Ministerie van Defensie 2011 (X)

16 mei 2012

Algemene Rekenkamer
Lange Voorhout 8
Postbus 20015
2500 EA Den Haag

070 - 3424344
voorlichting@rekenkamer.nl
www.rekenkamer.nl



Inhoud

1	Over dit onderzoek	1
2	Beleidsinformatie	2
2.1	Programma stuur- en verantwoordingsinformatie	2
2.2	Artikel 20 Uitvoeren crisisbeheersingsoperaties	3
2.3	Artikel 24 Commando Koninklijke marechaussee	5
2.4	Oordeel over totstandkoming beleidsinformatie	7
3	Bedrijfsvoering	9
3.1	Voortgang Plan van aanpak beheer	9
3.1.1	Achtergrond	9
3.1.2	Plan van aanpak beheer	10
3.1.3	Voortgang Plan van aanpak beheer	12
3.2	Oordeel over bedrijfsvoering	13
3.2.1	Onvolkomenheden Financieel beheer (negen onvolkomenheden)	14
3.2.2	Onvolkomenheden materieelbeheer (zes onvolkomenheden)	15
3.2.3	Onvolkomenheid kwaliteit personeelsdossiers en personeels- administratiesystemen	18
3.2.4	Onvolkomenheid achterstanden screening MIVD	19
3.3	Overzicht bedrijfsvoering	21
3.3.1	Centrale regiefunctie	24
3.3.2	Capaciteit voor beheer in de lijnorganisatie, control- en auditfunctie	25
3.3.3	SPEER	26
3.3.4	Vertrouwensfuncties	28
3.4	Ontwikkeling bedrijfsvoering	30
3.5	Oordeel over totstandkoming van de informatie over de bedrijfsvoering	31
4	Financiële informatie	32
4.2	Overzicht per begrotingsartikel	34
5	Reactie minister van Defensie en nawoord Algemene Rekenkamer	38
5.1	Reactie minister van Defensie	38
5.2	Nawoord Algemene Rekenkamer	43



Audit Actielijst	44
Onderzochte prestatie-indicatoren	48
Overzicht fouten en onzekerheden in de financiële informatie in het <i>Jaarverslag 2011</i> van het Ministerie van Defensie	49
Afkortingen	56
Literatuur	58



1 Over dit onderzoek

1

In deze rapportage presenteren wij de resultaten van ons verantwoordingsonderzoek naar het *Jaarverslag 2011* van het Ministerie van Defensie en naar de bedrijfsvoering van dit ministerie in 2011. Dit is een uitgebreide versie van onze rapportage, een beknopte versie van de rapportage over dit onderzoek hebben wij op 16 mei 2012 naar de Tweede Kamer gestuurd. (AR, 2012)

Leeswijzer

In ons verantwoordingsonderzoek kijken we naar:

- de beleidsinformatie in het jaarverslag (hoofdstuk 2);
- de bedrijfsvoering en de informatie daarover in het jaarverslag (hoofdstuk 3);
- de financiële informatie in het jaarverslag (hoofdstuk 4).

De reactie van de minister en ons nawoord daarbij staan in hoofdstuk 5.



2 Beleidsinformatie

2

In het jaarverslag verantwoordt een minister zich over de kosten van beleidsprestaties en de daarmee bereikte resultaten. Bij twee artikelen hebben wij onderzocht in hoeverre dat is geslaagd: 'Uitvoeren crisisbeheersingsoperaties' (artikel 20, § 2.2) en 'Commando Koninklijke Marechaussee' (artikel 24, § 2.3). In het bijzonder hebben wij gekeken naar de beschikbaarheid van relevante informatie en de kwaliteit daarvan.

Ook geven we, conform onze wettelijke taak, een oordeel over de totstandkoming van de beleidsinformatie (§ 2.4). We hebben daarvoor naar meer artikelen gekeken dan de twee eerder genoemde. Eerst gaan we in op het programma stuur- en verantwoordingsinformatie.

2.1 Programma stuur- en verantwoordingsinformatie

In het door ons op 10 december 2009 gepubliceerde rapport *Verantwoordingsinformatie operationele gereedheid Defensie* (Algemene Rekenkamer, 2009), constateerden wij belangrijke tekortkomingen in de beleidsinformatie over de operationele gereedheid van defensie-eenheden. Zo waren de bronsystemen (die input moeten leveren voor de berekening van de gereedheidsinformatie) niet betrouwbaar en was er geen goede koppeling tussen deze systemen. Hierdoor kon de betrouwbaarheid van de beleidsinformatie niet voldoende worden gewaarborgd.

Naar aanleiding van ons rapport, stelde het Ministerie van Defensie een meerjarig verbeterprogramma op. De hoofddoelstelling van het programma was: *Defensie beschikt in 2014 over optimale stuur- en verantwoordingsinformatie. De basis voor deze adequate informatie vormen volledig gevulde en betrouwbare bronsystemen.*

De minister heeft in 2011 de ambities van het verbeterprogramma herijkt. Het verbeterprogramma was breed van opzet. Het omvatte de stuur- en verantwoordingsinformatie over een groot deel van de niet-financiële informatie. De minister heeft de ambities beperkt tot de informatie over de operationele gereedheid, waarmee hij zich richt op de tekortkomingen die we hadden geconstateerd.



Het proces van totstandkoming van prestatiegegevens over de operationele gereedheid kent – net als in 2010 – nog tekortkomingen. Wij verwijzen hiervoor naar § 2.4.

Wel heeft het Ministerie van Defensie in 2011 bijna alle doelstellingen van het verbeterprogramma voor 2011 gerealiseerd:

- De periodiciteit en het aggregatieniveau van de maandrapportages is opnieuw vastgesteld.
- Doelstellingenmatrices in begroting, managementrapportages en jaarverslag zijn op elkaar afgestemd.
- Er is een richtlijn opgesteld voor de appreciatie door de onderdeelcommandant met voorafgaande interne controle.

Vanaf 2012 zet Defensie de verbetering van de informatie over de operationele gereedheid voort in het programma Basisadministraties. Het programma zorgt ervoor, dat brongegevens (vanuit bestaande administraties) beschikbaar worden gesteld in basisadministraties. Volgens de huidige planning zal het deel van het programma Basisadministraties voor de operationele gereedheid medio 2013 gereed zijn. De verbetering van de kwaliteit van de brongegevens valt buiten de verantwoordelijkheid van het programma Basisadministraties. In de bedrijfsvoeringsparagraaf geeft de minister aan dat hij de verbetering van de kwaliteit van de broninformatie zal opnemen in het programma. Wij juichen dit toe en blijven de voortgang van de verbeteringen volgen.

2.2 Artikel 20 Uitvoeren crisisbeheersingsoperaties

Van artikel 20 'Uitvoeren crisisbeheersingsoperaties' hebben we de volgende doelstellingen onderzocht:

- vrede en stabiliteit in Afghanistan (€ 130,9 miljoen);
- vrede en stabiliteit in Afrika (€ 27 miljoen).

Welke informatie hadden wij in het jaarverslag verwacht?

Wij zouden, kijkend naar de doelstellingen van het beleid, informatie verwachten over:

- welke missies zijn uitgevoerd;
- welke prestaties met deze missies zijn geleverd;
- wat deze missies hebben gekost;
- de mate waarin daarmee vrede en stabiliteit in Afghanistan en Afrika is bevorderd.



Jaarverslag biedt geen compleet beeld van de uitgevoerde crisisbeheersingsoperaties

4

In het jaarverslag is een beschrijving van de lopende en beëindigde missies in 2011 opgenomen. Uit het jaarverslag blijkt ook wat de (additionele) uitgaven zijn geweest aan de missies en of dat volgens verwachting was (indien bij het publiceren van de begroting 2011 reeds duidelijk was dat Nederland aan de desbetreffende missie zou deelnemen).

In het jaarverslag beschrijft de minister slechts in geringe mate wat de resultaten van de Nederlandse bijdrage aan crisisbeheersingsoperaties zijn. De minister verwijst in het jaarverslag naar missie-evaluaties en brieven die de Tweede Kamer buiten de begrotingscyclus ontvangt. In de missie-evaluaties gaat de minister in op de Nederlandse bijdrage bij het opleiden van dorpsgemeenschapswerkers, het herstel van wegen, de aanleg van waterpompen en het monitoren van vredesovereenkomsten. Ook gaat de minister in op de mate waarin de doelstellingen van missies zijn behaald. Hoewel het goed is dat deze ontwikkeling wordt geschetst, geldt dat het lastig is het effect van de Nederlandse bijdragen vast te stellen.

Wat staat erover in het jaarverslag? ¹	Wat is de kwaliteit daarvan?
Informatie over inzet van personeel en materieel bij missies in 2011, bijvoorbeeld in Libië en voor de politietrainingsmissie in Kunduz. Bij de personeelsinzet voor Kunduz gaat het om ongeveer 545 militairen, agenten, diplomaten en civiele deskundigen. De inzet van militairen concentreert zich op het opleiden van agenten, en het in de praktijk begeleiden van agenten in de provincie Kunduz door Police Mentoring and Liaison Teams (POMLT's). De inzet van vier F-16 jachtvliegtuigen is in 2011 voortgezet. Tot slot levert Nederland stafofficieren aan diverse ISAF-hoofdkwartieren.	De informatie is relevant omdat het een overzicht geeft van de lopende en beëindigde missies in het uitvoeringsjaar. De minister geeft hiermee aan met welke missies hij uitvoering heeft gegeven aan de primaire taak van Defensie.

¹ Wij concentreren ons hier op de informatie die strookt met wat wij in het jaarverslag verwachten aan te treffen. Dit is dus geen uitputtende opsomming van de informatie in het jaarverslag.



Welke informatie ontbreekt?	Wat is er bekend? ²
<p>Informatie over resultaten van missies in Afghanistan en Afrika in 2011. Hiervoor wordt wel verwezen naar missie-evaluaties en brieven.</p>	<p>Een voorbeeld is de inzet van Nederland op het gebied van onderwijs. Deze inzet was onder andere gericht op het vergroten van het aantal duurzaam functionerende scholen en het vergroten van het aantal schoolgaande kinderen, inclusief meisjes. In de periode 2006-2010 is het aantal operationele scholen in Uruzgan toegenomen van 34 naar 166. In 2010 gaan 42.772 kinderen in deze provincie regelmatig naar school, van wie 6.774 meisjes (bron: Eindevaluatie Nederlandse bijdrage aan ISAF, 2006 – 2010, 23 september 2011).³</p> <p>Volgens de brief van 12 maart 2012 aan de Tweede Kamer (Buitenlandse Zaken, Veiligheid en Justitie en Defensie (2012)) over de stand van zaken van onder andere de geïntegreerde politietrainingsmissie in Kunduz, hebben tot nu toe ongeveer 100 agenten een opleiding en 90 een cursus gekregen. Ook volgden per eind 2011 800 agenten een alfabetiseringscursus, gefinancierd door Nederland.</p>

In de begroting voor 2011 is duidelijk aangegeven welke verantwoordelijkheden de minister heeft en welke niet. Tevens is duidelijk van welke externe factoren het slagen van het beleid afhankelijk is. Dat betreft internationale en maatschappelijke ontwikkelingen, zoals de ernst en achtergronden van het conflict, de betrokkenheid van de internationale gemeenschap, de samenwerking met hulporganisaties, de steun van de plaatselijke bevolking en de opstelling van de conflictpartijen. De minister komt hier niet op terug in het jaarverslag.

2.3 Artikel 24 Commando Koninklijke marechaussee

Van artikel 24 'Commando Koninklijke Marechaussee' hebben we de volgende doelstellingen onderzocht:

- beschikbare operationeel gereede eenheden voor samenwerking, bijstand en assistentieverlening (€ 9,5 miljoen);
- beschikbare operationele eenheden voor internationale crisis- en humanitaire operaties (€ 19,3 miljoen).

² Bij wijze van voorbeeld laten wij hier zien wat voor informatie wij over dit onderwerp hebben kunnen vinden, wij benadrukken dat dit geen compleet overzicht is van informatie die over dit onderwerp beschikbaar is.

³ Wij hebben geen onderzoek gedaan naar de betrouwbaarheid van deze informatie.



Welke informatie hadden wij in het jaarverslag verwacht?

Wij zouden, kijkend naar de doelstellingen van het beleid, informatie verwachten over:

- de begrote en uitgegeven middelen, om eenheden operationeel gereed te hebben, en een toelichting op eventuele verschillen tussen begroting en jaarverslag;
- hoeveel eenheden operationeel gereed zouden moeten zijn;
- hoeveel eenheden in 2011 beschikbaar waren en een toelichting op eventuele verschillen met de begroting.

Uit het jaarverslag blijkt wat het beleid heeft gekost en of dat volgens verwachting is. Ook schrijft de minister in het jaarverslag hoeveel eenheden en militairen beschikbaar dienden te zijn.

Verder vermeldt de minister in de begroting van welke externe factoren hij afhankelijk is voor het bereiken van zijn doelen: 'De personele vulling wordt mede bepaald door niet-beïnvloedbare factoren als de demografische ontwikkeling en de economische situatie. Het kunnen beschikken over het gewenste materieel wordt mede bepaald door niet-beïnvloedbare factoren als de stand van de techniek en de mogelijkheden/beperkingen van de industrie. De geoefendheid van de eenheden van het Commando Koninklijke Marechaussee is afhankelijk van voldoende opleidings-, oefen- en trainingsmogelijkheden'. In het jaarverslag geeft de minister niet aan wat de gevolgen van deze externe factoren waren op het behalen van de operationele doelstellingen.

Wat staat erover in het jaarverslag? ⁴	Wat is de kwaliteit daarvan?
Informatie over hoeveel eenheden en militairen beschikbaar waren.	Dit is relevante informatie die aansluit bij de doelstelling van de minister. Het totstandkomingsproces voor de indicatoren over de operationele gereedheid van eenheden voor samenwerking, bijstand en assistentieverlening, kent echter nog een aantal aandachtspunten.

⁴ Wij concentreren ons hier op de informatie die strookt met wat wij in het jaarverslag verwachten aan te treffen. Dit is dus geen uitputtende opsomming van de informatie in het jaarverslag.



2.4 Oordeel over totstandkoming beleidsinformatie

7

Voor ons oordeel hebben wij dit jaar de indicatoren over de operationele gereedheid (zie bijlage in uitgebreide rapportage op www.rekenkamer.nl) uit het Jaarverslag 2011 bij het Commando Zeestrijdkrachten (CZSK), het Commando Landstrijdkrachten (CLAS) en het Commando Luchtstrijdkrachten (CLSK) van het Ministerie van Defensie onderzocht op deugdelijke totstandkoming en het voldoen aan de verslaggevingsvoorschriften. Een prestatie-indicator is deugdelijk tot stand gekomen als het totstandkomingsproces ordelijk en controleerbaar is, de risico's op onbetrouwbare informatie zijn afgedekt en de indicator eenduidig is. Dat betekent niet dat de realisatiewaarde ook juist is (klopt), maar wel dat de belangrijkste risico's daarvoor zijn afgedekt. Aan de andere kant betekent een niet-deugdelijke totstandkoming ook niet altijd dat de realisatiewaarde onjuist is.

Oordeel

De onderzochte prestatie-indicatoren zijn niet geheel deugdelijk tot stand gekomen omdat niet alle risico's in het totstandkomingsproces toereikend zijn afgedekt.

Toelichting

Het proces kent nog de volgende tekortkomingen.

Op onderdelen geschiedt de wijze van meting van de prestatie-indicatoren tussen en binnen de operationele commando's niet uniform. Zo wordt bijvoorbeeld de gereedheid over de meetperiode op verschillende wijze berekend (momentopname versus gemiddelde), en worden brongegevens op verschillende wijze binnen operationele commando's geïnterpreteerd en gebruikt.

De bronsystemen die worden gebruikt voor de registratie en verwerking van de prestatiegegevens bevatten onvolkomenheden. Ook worden de brongegevens niet altijd gestructureerd en toegankelijk gearchiveerd, waardoor een reconstructie wordt bemoeilijkt.

In het totstandkomingsproces vinden veel handmatige bewerkingen plaats die tot fouten kunnen leiden. Controles hierop zijn wel aanwezig, maar niet altijd volledig.

De realisatiewaarden zijn, voor wat betreft de gemiddelde realisatie van de operationele gereedheid, niet altijd direct herleidbaar tot de onderliggende broninformatie. Zo wordt bijvoorbeeld gebruik gemaakt



van omrekenfactoren om de realisatie van de operationele gereedheid om **8**
te rekenen naar een hoger aggregatieniveau. Omdat de omrekenfactoren
niet altijd worden vermeld in de rapportages, is de totstandkoming van de
realisatiewaarde alleen te reconstrueren aan de hand van additionele
informatie.



3 Bedrijfsvoering

9

Dit hoofdstuk gaat over de bedrijfsvoering van het Ministerie van Defensie en over de informatie daarover in het jaarverslag.

Achtereenvolgens komen aan bod:

- onze beoordeling van de voortgang van het Plan van aanpak beheer (§ 3.1);
- ons oordeel over de bedrijfsvoering (§ 3.2);
- een overzicht van de organisatieonderdelen van het ministerie (§ 3.3);
- ontwikkeling in de bedrijfsvoering (§ 3.4);
- ons oordeel over de totstandkoming van de informatie over de bedrijfsvoering (§ 3.5).

3.1 Voortgang Plan van aanpak beheer

3.1.1 Achtergrond

Het Ministerie van Defensie heeft al geruime tijd problemen in de bedrijfsvoering. In het *Rapport bij het Jaarverslag 2007* (Algemene Rekenkamer, 2008) hebben we verslag gedaan van de uitkomsten van het bezwaaronderzoek 'Sturing en beheersing'. Het bezwaaronderzoek bracht een aantal dieperliggende oorzaken aan het licht, waardoor de problemen niet op korte termijn waren op te lossen. Daarom ondersteunden wij de aanpak van het ministerie, om met meerjarige verbeterplannen het financieel beheer en het materieelbeheer op orde te krijgen. Het ministerie heeft zich met deze aanpak als doel gesteld om in 2012 het financieel beheer en in 2014 het materieelbeheer op orde te hebben. Het ministerie heeft de volgende verbeterprogramma's opgezet voor het financieel beheer en het materieelbeheer:

- Het Meerjarig Verbeterplan Financieel Beheer.
- Professionaliseren Materieelbeheer Defensie.

Het Ministerie van Defensie werkt sinds 2009 aan het op orde krijgen van het financieel beheer en het materieelbeheer. De Algemene Rekenkamer acht het van groot belang dat het beheer verder op orde wordt gebracht en gehouden. Een beheerste bedrijfsvoering is een voorwaarde voor het bereiken van de operationele doelstellingen en maakt doelmatig en



rechtmatig werken mogelijk. Voor de inzetbaarheid van Defensie is met name goed beheer van het gevoelig en overig materieel van belang.

10

Een specifieke doelstelling van het verantwoordingsonderzoek Defensie is daarom het beoordelen van de voortgang in de verbetering van het financieel beheer en materieelbeheer. In het *Rapport bij het Jaarverslag 2010* (Algemene Rekenkamer, 2011a) constateerden wij dat hierin vertraging was ontstaan. Dit werd mede veroorzaakt door een gebrek aan inzicht, overzicht, coördinatie en (centrale) sturing.

3.1.2 Plan van aanpak beheer

Wij stelden in het *Rapport bij het Jaarverslag 2010* (Algemene Rekenkamer, 2011a) in totaal 22 onvolkomenheden in de bedrijfsvoering vast (2009: 23). Gezien het grote aantal onvolkomenheden en de hardnekkigheid van de meeste daarvan, achtten wij het van groot belang dat het beheer verder op orde zou worden gebracht.

Wij vroegen de minister een realistisch plan op te stellen, en hierin aan te geven op welke wijze het beheer gedurende de reorganisatie geborgd wordt en verder wordt verbeterd. In zijn bestuurlijke reactie op het *Rapport bij het Jaarverslag 2010*, bevestigde de minister de afspraak om het financieel beheer in 2012 en het materieelbeheer in 2014 op orde te hebben. Wel dwongen de gevolgen van de taakstelling hem de bedrijfsvoering anders in te richten. Centrale thema's daarbij zijn het reduceren van complexiteit, bestuurlijke focus en ontbureaucratiseren. Het Meerjarig Verbeterplan Financieel Beheer en Professionaliseren Materieelbeheer Defensie, blijven de referentiekaders voor het beheer bij Defensie. Wel zouden de ambities in kwantitatieve zin worden aangepast, als gevolg van de taakstelling en de wens de bedrijfsvoering en het beheer te vereenvoudigen en de bestuurlijke focus te bevorderen. Bij de bestuurlijke reactie voegde de minister het *Plan van aanpak onvolkomenheden RJv 2010*, waarin hij dit nader had uitgewerkt. Hij legde in zijn aanpak de focus op de onvolkomenheden in het financieel beheer, materieelbeheer en personeelsbeheer, en trof maatregelen gericht op het vereenvoudigen van interne regels en een betere bewaking van het beheer (zoals de oprichting van een financieel administratie- en beheerkantoor en de uitrol van een monitor kwaliteit materieelbeheer). In de volgende tabel zijn de belangrijkste maatregelen uit het plan weergegeven.



Belangrijkste maatregelen Plan van aanpak onvolkomenheden RJv 2010

Maatregel	Gerealiseerd 2011
Financieel beheer	
Verplichtingen onder de € 30.000 worden vanaf 2011 niet meer individueel vastgelegd. Invoering vindt getrapd plaats.	Per 1 januari 2012 voor heel Defensie ingevoerd.
Invoering van een vereenvoudigd Defensiebreed handtekeningen- en bevoegdhedenregister.	Per 1 september 2011 ingevoerd.
Uitwerking plannen voor de vorming van een administratie- en beheerkantoor. Het kantoor wordt naar verwachting in 2012 gerealiseerd.	Plan voor een Financieel Administratie- en Beheer Kantoor (FABK) is uitgewerkt in een blauwdruk voor de reorganisatie. Op basis van een risico-inschatting, is er voor gekozen om de start van het FABK te verschuiven van 1 augustus 2012 ⁵ naar 1 januari 2013.
Materieelbeheer	
Stapsgewijze toepassing monitor kwaliteit materieelbeheer in de periode 2011-2014.	De Monitor Kwaliteit Materieelbeheer (MKM) is ingevoerd voor een groot aantal eenheden. Wij hebben de monitorinformatie in 2011 nog niet gebruikt voor ons onderzoek.
Uitvoering van programma Professionaliseren Materieelbeheer Defensie.	Maatregelen voor 2011 grotendeels uitgevoerd.
Personeelsbeheer	
Uitvoering plan van aanpak aanwezigheid wettelijk vereiste documenten. Gepland is dat de activiteiten van dit plan in het eerste kwartaal van 2012 zijn voltooid.	Per februari 2012 zijn circa 20.000 dossiers gecontroleerd. Het aantal fte ultimo 2011 is 63.509.
Sturing op overige datakwaliteit in P-ketenoverleg.	Sturing heeft plaatsgevonden.

Wij vonden dat nadere uitwerking en concretisering van het plan van aanpak nodig was. Wij misten een eenduidig verband tussen doelstellingen, maatregelen, mijlpalen en het jaar waarin deze maatregelen leiden tot het opheffen van de onvolkomenheden. Verder diende het ministerie de voortgang van het plan beter te bewaken met een integrale voortgangsrapportage. Wij vonden dat deze rapportage tweemaal per jaar door de auditdienst zou moeten worden beoordeeld. Op 24 november 2011 hebben wij de Tweede Kamer hierover geïnformeerd (Algemene Rekenkamer, 2011b). Het ministerie heeft de maatregelen nader uitgewerkt en voor een groot deel voorzien van mijlpalen. Voor het materieelbeheer is een planning

⁵ Defensie (2011). Brief van de minister van Defensie, Tweede Kamer, vergaderjaar 2010-2011, 32 733, nr. 38. Den Haag: Sdu.



gemaakt van de (tussen)producten en maatregelen tot en met 2014 (generieke maatregelen), en zijn specifieke maatregelen bij de lijnorganisatie benoemd voor het oplossen van concrete onvolkomenheden in het beheer. Dit moet ervoor zorgen dat de door ons noodzakelijk geachte 'netwerkplanning' voldoende houvast biedt voor Defensie, om te sturen op de verbeteringen en tevens een basis is voor ons, om de voortgang hiervan te monitoren. Op een aantal punten verwachten wij nog verdere verbetering:

12

- het bepalen van concrete en meetbare doelstellingen voor de kwaliteit van het verplichtingenbeheer en het personeelsbeheer;
- het bepalen van tussenliggende mijlpalen voor het doorontwikkelen van de permanente monitor financieel beheer, en de controle van de personeelsdossiers op wettelijk vereiste documenten (aangegeven is dat dit in 2012 is afgerond).

Voor het materieelbeheer zijn voorlopige doelstellingen bepaald voor de periode tot 2014 en daarna. Wij wachten de interne discussie hierover met belangstelling af.

Wij zullen nog nader overleg voeren met het ministerie over de verbeteringen.

3.1.3 Voortgang Plan van aanpak beheer

Het ministerie heeft over 2011 een integrale voortgangsrapportage opgesteld en deze laten beoordelen door de auditdienst. De rapportage vormt een goede basis, maar kan op een aantal onderdelen nog worden verbeterd:

- het concreet vermelden van doelstellingen voor de kwaliteit van het beheer (bijvoorbeeld voor betaalgedrag 90% tijdige betalingen);
- het duidelijk onderscheiden van de voortgang van de maatregelen enerzijds (bijvoorbeeld het realiseren van het handtekeningen- en bevoegdhedenregister), en het behalen van de doelstellingen voor de kwaliteit van het beheer anderzijds (bijvoorbeeld voor betaalgedrag het realiseren van een percentage van meer dan 90% tijdige betalingen).

Door de doelstelling te relateren aan het behaalde resultaat, kan bepaald worden of de maatregelen voldoende effect hebben. De rapportage moet als instrument worden gebruikt om intern op de uitvoering en bijstelling van de maatregelen en het realiseren van de doelstellingen te sturen. Wij zullen nog nader overleg voeren met het ministerie over de verbeteringen.



Op basis van de interne voortgangsrapportage, rapporteert de minister in de bedrijfsvoeringsparagraaf in het jaarverslag. De auditdienst heeft de realisatie van de doelstellingen en maatregelen getoetst aan de geleverde onderbouwing en de eigen bevindingen.

13

Naast de rapportage in het jaarverslag, rapporteert de minister vanaf 2012 ook tussentijds over de voortgang van het plan van aanpak. Dit doet hij in een brief bij de begroting. Wij vinden het belangrijk dat de minister de Tweede Kamer in deze brief informeert over de wijzigingen in het plan van aanpak.

Wij stellen vast, dat Defensie het merendeel van de voor 2011 benoemde generieke maatregelen of mijlpalen heeft gerealiseerd. De 26 specifieke maatregelen ten aanzien van het materieelbeheer zijn bijna allemaal tijdig gerealiseerd.

Bij enkele maatregelen is vertraging ontstaan. Dit geldt bijvoorbeeld voor de controle op de aanwezigheid van wettelijk vereiste documenten in personeelsdossiers en de oprichting van het Financieel Administratie- en Beheer Kantoor (FABK). Onder andere op basis van een risico-inschatting is ervoor gekozen om de start van het FABK te verschuiven van 1 augustus 2012 naar 1 januari 2013. Wij hadden het ministerie eerder aangegeven goed te letten op de risico's (kans en impact) van deze reorganisatie voor het beheer.

3.2 Oordeel over bedrijfsvoering

Oordeel

De onderzochte onderdelen de bedrijfsvoering van het Ministerie van Defensie voldeden in 2011 aan de daaraan te stellen eisen met uitzondering van:

- Financieel beheer bij Crisisbeheersingsoperaties (CBO), sinds 2004;
- Financieel beheer bij het Commando Zeestrijdkrachten (CZSK), sinds 2009;
- Financieel beheer bij het Commando Landstrijdkrachten (CLAS), sinds 2010;
- Financieel beheer bij het Commando Luchstrijdkrachten (CLSK), sinds 2004;
- Financieel beheer bij het Commando Koninklijke Marechaussee (CKMar), sinds 2009;
- Financieel beheer bij de Defensie Materieelorganisatie (DMO), sinds 2004;



- Financieel beheer bij het Commando Dienstencentra (CDC), sinds 2004;
- Financieel beheer bij de Bestuursstaf, sinds 2004;
- Financiële administratie (openstaande verplichtingen), sinds 2008;
- Materieelbeheer bij het CZSK, sinds 2003/2004;
- Materieelbeheer bij het CLSK, sinds 2003/2004;
- Materieelbeheer bij het CKMar, sinds 2003/2004;
- Materieelbeheer bij het CDC, sinds 2003/2004;
- Materieelbeheer bij het Marinebedrijf, sinds 2009;
- Materieelbeheer bij het Defensie Brandstoffenbedrijf, sinds 2010;
- Kwaliteit personeelsdossiers en personeelsadministratiesystemen, sinds 2008;
- Achterstanden screening MIVD, sinds 2011.

14

Hieronder lichten we de afzonderlijke onvolkomenheden toe.

3.2.1 Onvolkomenheden Financieel beheer (negen onvolkomenheden)

Beheer van verplichtingen

In 2011 is het beheer van verplichtingen nog niet op orde. In 2011 zijn aangegane verplichtingen voor een bedrag van € 110,5 miljoen te laag geboekt. De financiële verantwoording is voor een bedrag van per saldo € 9,9 miljoen gecorrigeerd. Dit bedrag is het saldo van het bedrag van te laag geboekte verplichtingen van € 110,5 miljoen en het bedrag van € 100,6 miljoen aan te hoog openstaande verplichtingen in de saldibalans (zie toelichting financiële administratie). Voorts is het percentage verplichtingendossiers met fouten bij alle Defensieonderdelen nog te hoog.

Overigens merken wij op dat de auditdienst het niet tijdig vastleggen van verplichtingen (binnen 30 dagen) in 2011 niet heeft getoetst omdat Defensie dit als interne norm heeft afgeschaft. In 2010 was dit de belangrijkste oorzaak van de onvolkomenheden in het verplichtingenbeheer. Hoewel er geen (externe) regelgeving bestaat die voorschrijft binnen welke termijn een verplichting moet worden geregistreerd, is tijdigheid wel degelijk een algemeen aanvaardbare norm voor financieel beheer. Wij zijn daarom van mening dat de norm van 30 dagen gehandhaafd moet blijven voor verplichtingen groter dan € 30.000.

In 2011 voerde het ministerie voor een aantal Defensieonderdelen een maatregel in, waarbij het van bedragen groter dan € 30.000 alleen de uitgaven en niet de verplichtingen vastlegt. Deze maatregel moet de beheerslast verminderen. De maatregel had in 2011 nog niet het beoogde effect. Vanaf 2012 geldt deze maatregel voor alle Defensieonderdelen,



waardoor meer effect zou kunnen worden verwacht. Net als bij het betaalgedrag zou het ministerie actief moeten sturen op de kwaliteit van het verplichtingenbeheer. Verder dringen wij aan op het op orde brengen van contractdossiers, voordat deze worden overgedragen aan het FABK.

15

Beheer van uitgaven

Wij constateren dat het Ministerie van Defensie in 2011 zijn betaalgedrag sterk heeft verbeterd ten opzichte van 2010. Het ministerie betaalt nu minimaal 90% van de facturen binnen dertig dagen. Het ministerie heeft met succes gestuurd op het behalen van deze rijksbrede norm. Toch is het percentage uitgavendossiers met fouten bij de meeste Defensieonderdelen nog net niet voldoende afgenomen. Een uitzondering geldt voor de Bestuursstaf en de DMO.

Het financieel beheer is bij alle zeven Defensieonderdelen en bij (beleidsartikel) CBO niet op orde. Bij de Bestuursstaf en de DMO is het beheer van uitgaven wel op orde.

Financiële administratie (openstaande verplichtingen)

De controle op de stand van de openstaande verplichtingen laat zien dat het beheer van de openstaande verplichtingen nog niet voldoende is verbeterd. De openstaande verplichtingen waren voor een bedrag van € 100,6 miljoen te hoog verantwoord. Net als in de jaren 2008, 2009 en 2010 was een correctie in de financiële verantwoording nodig om tot een deugdelijke weergave van de post openstaande verplichtingen te komen. Het ministerie moet de openstaande verplichtingen verder opschonen om de (negende) onvolkomenheid op te lossen.

3.2.2 Onvolkomenheden materieelbeheer (zes onvolkomenheden)

Bij het verbeteren van het materieelbeheer is vooruitgang geboekt. Het totale aantal onvolkomenheden in het materieelbeheer is afgenomen van twaalf in 2010 naar zes in 2011. In de tabellen in deze paragraaf geven wij het verloop van het materieelbeheer in 2011 weer ten opzichte van 2010. Een rode arcering betekent dat het materieelbeheer bij het betreffende Defensieonderdeel onvoldoende was. Een groene arcering geeft aan dat het materieelbeheer voldoende was.

3.2.2.1 Beheer van materieel (vier onvolkomenheden)

Het Ministerie van Defensie maakt bij het beheer van materieel onderscheid in het beheer van gevoelig en niet-gevoelig (overig) materieel. Gevoelig materieel bestaat uit wapens, munitie, en




cryptoapparatuur en –sleutels. In het beheer van gevoelig materieel is een positieve ontwikkeling zichtbaar.


Voor het niet-gevoelig materieel is over 2011 nog geen betrouwbaar en uniform beeld beschikbaar. Dit komt doordat er verschillende methodieken worden gebruikt voor de beoordeling van dit materieel bij de interne onderzoeken van het ministerie. Wij hebben geen aanwijzingen dat er op substantiële schaal tekortkomingen zijn. Met de uitrol van de Monitor Kwaliteit Materieelbeheer (MKM), zal dit beeld overigens wel tot stand komen. Voornamelijk heeft het ministerie de prioriteit bij het gevoelig materieel gelegd. Het is van groot belang om de MKM zo spoedig mogelijk uit te rollen voor het niet-gevoelig materieel.

In de volgende tabel geven wij het verloop van het beheer van gevoelig materieel in 2011 weer ten opzichte van 2010. Als op één van de onderdelen van het gevoelig materieel het beheer onvoldoende scoort, is het gehele beheer onvoldoende.

Overzicht beheer gevoelig materieel per materieelcategorie en per Defensieonderdeel over 2010 en 2011.

Categorie Onderdeel	Wapens		Munitie		Crypto	
	2011	2010	2011	2010	2011	2010
CZSK	Beheer onvoldoende op orde	Beheer op orde	Beheer onvoldoende op orde	Beheer onvoldoende op orde	Beheer op orde	Beheer op orde
CLAS	Beheer op orde	Beheer op orde	Beheer op orde	Beheer op orde	Beheer op orde	Beheer onvoldoende op orde
CLSK	Beheer op orde	Beheer onvoldoende op orde	Beheer onvoldoende op orde	Beheer onvoldoende op orde	Beheer op orde	Beheer onvoldoende op orde
CKMar	Beheer op orde	Beheer op orde	Beheer op orde	Beheer op orde	Beheer onvoldoende op orde	Beheer onvoldoende op orde
DMO	Beheer op orde	Beheer op orde	-	-	Beheer op orde	Beheer op orde
CDC	Beheer op orde	Beheer op orde	-	-	Beheer onvoldoende op orde	Beheer onvoldoende op orde
Bestuursstaf	-				Beheer op orde	Beheer op orde

 Beheer op orde

 Beheer onvoldoende op orde

Wapenbeheer

Defensiebreed is de kwaliteit van het wapenbeheer de afgelopen jaren vrij stabiel. Het wapenbeheer laat bij de meeste Defensieonderdelen een vooruitgang zien. Bij het CLSK is het wapenbeheer substantieel beter dan in voorgaande jaren. Bij het CKMar en de DMO is een structurele verbetering zichtbaar. Bij het CLAS is het wapenbeheer vrij stabiel. Alleen bij het CZSK lijkt sprake van een dalende trend. Waar het wapenbeheer bij het CZSK de afgelopen jaren stabiel van voldoende kwaliteit was, is dit in 2011 onvoldoende. De tekortkomingen liggen vooral in het niet volgens de voorschriften tellen en uitvoeren van verschillenanalyses en in de administratieve discipline.



Munitiebeheer

Bij het CKMar is het munitiebeheer de afgelopen jaren structureel van voldoende kwaliteit. Bij het CLAS is een verbeterende trend zichtbaar in de laatste vier jaar.

Het munitiebeheer bij het CLSK en het CZSK zijn in 2011 onvoldoende. Het CZSK lijkt de problemen in het munitiebeheer van 2010 overigens met resultaat op te pakken.

De belangrijkste bevindingen in het munitiebeheer zijn het niet consequent uitvoeren van tellingen en/of het daar de juiste opvolging aan geven, verschillen tussen administratieve en fysieke voorraden en onvoldoende functiescheiding.

Cryptobeheer

Het cryptobeheer laat over de jaren een gestage verbetering zien. Alleen bij het CKMar en het CDC moet het cryptobeheer verder verbeteren. Hoewel er bij het CKMar sprake lijkt van een opgaande lijn in de afgelopen jaren, is dit van het CDC nog niet te zeggen. De meest voorkomende bevindingen zijn het niet volgens de voorschriften tellen en/of het onvoldoende opvolging geven aan de resultaten uit tellingen, het niet aanwijzen van cryptofunctionarissen door een commandant of het niet beschikken over de juiste veiligheidsmachtigingen. Bij de Defensie Distributie Autoriteit (DEFDA)⁶ die cryptosleutels beheert en distribueert, bleek het cryptobeheer niet voldoende. DEFDA heeft inmiddels een en ander opgepakt, maar heeft nog geen volledig zicht op welke eenheden welke cryptoapparatuur hebben.

3.2.2.2 Beheer van centrale voorraden (twee onvolkomenheden)

Het Ministerie van Defensie heeft verschillende grote voorraadbedrijven. Een goed voorraadbeheer is van belang voor het adequaat kunnen bevoorraden van eenheden zodat zij hun operationele taken kunnen uitvoeren.

In de volgende tabel geven wij het verloop van het beheer van de centrale voorraden in 2011 weer ten opzichte van 2010.

⁶ Onderdeel van het CDC.



Overzicht beheer van centrale voorraden per voorraadbedrijf over 2010 en 2011

18

Voorraadbedrijf	Voorraadbeheer	
	2011	2010
Logistiek Centrum Woensdrecht		
Marinebedrijf		
Kleding- en Persoonsgebonden Uitrusting Bedrijf		
Defensie Brandstoffenbedrijf		
Defensie Munitiebedrijf		
Defensiebedrijf Grondgebonden systemen/ Algemeen goederenbedrijf	Niet onderzocht	

Beheer op orde
 Beheer onvoldoende op orde

Het beheer bij het Kleding- en Persoonsgebonden Uitrusting Bedrijf (KPU) is na enkele jaren weer op orde, evenals bij het Defensie Munitiebedrijf. Ook het voorraadbeheer bij het Logistiek Centrum Woensdrecht is op orde. Bij de andere voorraadbedrijven is het beheer op onderdelen niet voldoende:

- Bij het Marinebedrijf was het beheer van munitievoorraden niet voldoende.
- Bij het Defensie Brandstoffenbedrijf was het brandstoffenbeheer voldoende. Dit gold niet voor het beheer van oliën, smeermiddelen, chemicaliën en oplosmiddelen. Het knelpunt betreft de ondersteunende informatiesystemen. Deze systemen staan in 2014 in de planning om vervangen te worden. Het ministerie verwacht dat de tekortkomingen dan pas kunnen worden opgelost.

Ondanks de positieve trend zal het Ministerie van Defensie zich in de komende jaren onverminderd moeten inzetten om het materieelbeheer verder te verbeteren. Dit geldt des te meer nu de reorganisatie de komende jaren verder haar beslag krijgt en het jaar 2014, waarin Defensie de ambitie heeft om de bedrijfsvoering op orde te hebben, dichterbij komt.

3.2.3 Onvolkomenheid kwaliteit personeelsdossiers en personeelsadministratiesystemen

Personeelsdossiers

Het Ministerie van Defensie is in 2007 begonnen met het digitaliseren van de fysieke personeelsdossiers. Het digitalisatieproces heeft de bestaande tekortkomingen blootgelegd, waarna Defensie in 2009 is begonnen met het verbeteren van de kwaliteit van de digitale en fysieke personeelsdossiers. Voor dit project heeft de Hoofddirectie Personeel



(HDP) het plan van aanpak *'Volledigheid en Betrouwbaarheid van de personeelsdossiers van Defensie'* opgesteld.⁷ De uitvoering van dit plan zou uiterlijk op 1 maart 2012 zijn afgerond. Dit plan is in 2010 uitgebreid met een *'Plan van aanpak aanwezigheid wettelijk vereiste documenten'*. In 2011 is vertraging ontstaan in het controleren van de dossiers. De vertraging werd veroorzaakt door tegenvallers in de productiecapaciteit, de verwerkingsduur van dossiers, additionele werkzaamheden en geautomatiseerde ondersteuning.

Per februari 2012 zijn 20.000 dossiers aangevuld met ontbrekende wettelijk vereiste documenten. Naar huidig inzicht van het ministerie, zijn er nog circa 50.000 personeelsdossiers te controleren. Het exacte aantal wordt bepaald door het aantal werknemers in werkelijke dienst. Het aantal fte ultimo 2011 is 63.509.

De minister geeft in de bedrijfsvoeringsparagraaf aan dat hij de controle in 2012 heeft afgerond en de personeelsdossiers dan voldoen aan de wettelijke vereisten. Er zijn maatregelen getroffen om het controleproces te versnellen. De minister zal actief moeten sturen om in 2012 het gewenste resultaat te halen.

Personeelsadministratiesystemen

Het ministerie heeft in 2011 diverse activiteiten ondernomen om de kwaliteit van de data in de personeelsadministratiesystemen te verbeteren. Hoewel er geen kwantitatieve doelen zijn gesteld is het aantal signaleringen gestegen, maar het aantal fouten gedaald ten opzichte van vorig jaar. De stijging van het aantal signaleringen is veroorzaakt door een toename van het aantal testen in 2011 ten opzichte van 2010.

Uit ons onderzoek bij de Militaire Inlichtingen- en Veiligheidsdienst (MIVD) naar functionarissen die een vertrouwensfunctie bekleden, blijkt dat onvolkomenheden in het personeelssysteem Peoplesoft als bronsysteem doorwerken in het informatiesysteem Inlichtingen & Veiligheid Administratieve Naslag (IVAN). Zo bleek in IVAN nog informatie aanwezig te zijn van (externe) medewerkers die al vertrokken waren of was sprake van een foutief veiligheidsmachtigingsniveau. Dit is mede het gevolg van het achterblijven van mutaties in Peoplesoft. Dit betekent dat de kwaliteit van de data in de personeelsadministratiesystemen nog verder moet worden verbeterd.

3.2.4 Onvolkomenheid achterstanden screening MIVD

Mensen die een vertrouwensfunctie bekleden dragen een bijzondere verantwoordelijkheid. Ze hebben toegang tot gevoelige informatie of

⁷ Plan van Aanpak Volledigheid en Betrouwbaarheid Personeelsdossiers, d.d. 21 april 2010.



staatsgeheimen, of doen werk dat van vitaal belang is voor de instandhouding van het maatschappelijk leven of dat hoge eisen stelt aan hun integriteit. Om er zeker van te zijn dat mensen in vertrouwensfuncties betrouwbaar zijn, moeten ze gescreend worden. Bij het Ministerie van Defensie is dat de taak van de Militaire Inlichtingen- en Veiligheidsdienst (MIVD).

Nagenoeg alle medewerkers van het ministerie bekleden een vertrouwensfunctie en moeten dus vooraf door de MIVD gescreend worden. In ons onderzoek hebben we alleen de vertrouwensfuncties van de Bestuursstaf (kernministerie) en IVENT⁸ betrokken, in totaal 4.877 vertrouwensfuncties (A-niveau: 1.959, B-niveau: 2.878, C-niveau: 40). Op basis van een integrale controle op de registratie van Verklaringen van Geen Bezwaar, hebben wij vastgesteld dat alle medewerkers die bij de Bestuursstaf en IVENT op een vertrouwensfunctie werkzaam zijn, een Verklaring van Geen Bezwaar hebben. Zonder Verklaring van Geen Bezwaar is het niet mogelijk om een toegangspas en een *netwerkaccount* van het Ministerie van Defensie te ontvangen.

Uit ons onderzoek komt naar voren dat de MIVD als uitvoerder van de screenings met aanzienlijke achterstanden kampt, wat leidt tot lange behandeltermijnen in herhaalonderzoeken. Normaliter dient een screening afgerond te zijn binnen acht weken, nadat deze door de MIVD is ontvangen, zodat voor het verstrijken van de termijn (5 jaar voor Verklaring van Geen Bezwaar A en 10 jaar voor Verklaring van Geen Bezwaar B en C), een nieuwe Verklaring van Geen Bezwaar is afgegeven. Dit is in overeenstemming met de NAVO-regelgeving, waarvan deze termijnen zijn afgeleid. Recent is de uitvoeringsbepaling van het Defensie Beveiligingsbeleid (DBB) voor hernieuwd onderzoek bijgesteld, en dient een hernieuwde screening aangevraagd te worden in de eerste maand na het aflopen van de termijn van 5 respectievelijk 10 jaar. Daarbij wordt aangegeven dat de MIVD het onderzoek doorgaans binnen vier maanden na aanvraag afrondt.

Wij merken op dat dit weliswaar in overeenstemming is met de NAVO-regelgeving,⁹ maar dat nu van uitzonderingsgevallen regel is gemaakt. In de praktijk is er sprake van langere behandeltermijnen (oplopend in sommige gevallen tot ruim twee jaar voor hernieuwd onderzoek). Gelet

⁸ De bedrijfsgroep Informatievoorziening en -Technologie (IVENT) van Defensie levert diensten op het gebied van informatievoorziening (IV), ICT en documentaire informatie.

⁹ In uitzonderlijke gevallen kan, indien de screening niet binnen de geldigheidsperiode afgerond kan worden, dit tot maximaal het jaar daarop volgend op de geldigheidsdatum afgerond worden. Als de screening dan nog niet is afgerond, wordt de betreffende functionaris van een NAVO-functie gehaald.



op de beperking voor betrokkenen die in afwachting zijn van een juiste Verklaring van Geen Bezwaar (met name diegene met een te lage Verklaring van Geen Bezwaar, die daardoor geen kennis mogen nemen van gerubriceerde informatie van het bijgestelde hogere veiligheids-
machtigingsniveau), lijkt het ons niet wenselijk dat betrokkenen een dergelijke lange periode moeten wachten alvorens een juiste Verklaring van Geen Bezwaar wordt afgegeven.

21

Wij vinden dat de minister, ook met het oog op de internationale verplichtingen, erop moet toezien dat medewerkers tijdig een geldige Verklaring van Geen Bezwaar van het juiste niveau hebben. Daarom merken wij dit aan als onvolkomenheid in de bedrijfsvoering van de MIVD. Wij bevelen de minister aan de nodige maatregelen te nemen om de behandeltermijnen te verkorten.

Ook op enkele andere punten is aandacht voor de vertrouwensfuncties nodig. Zie hiervoor § 3.3.4.

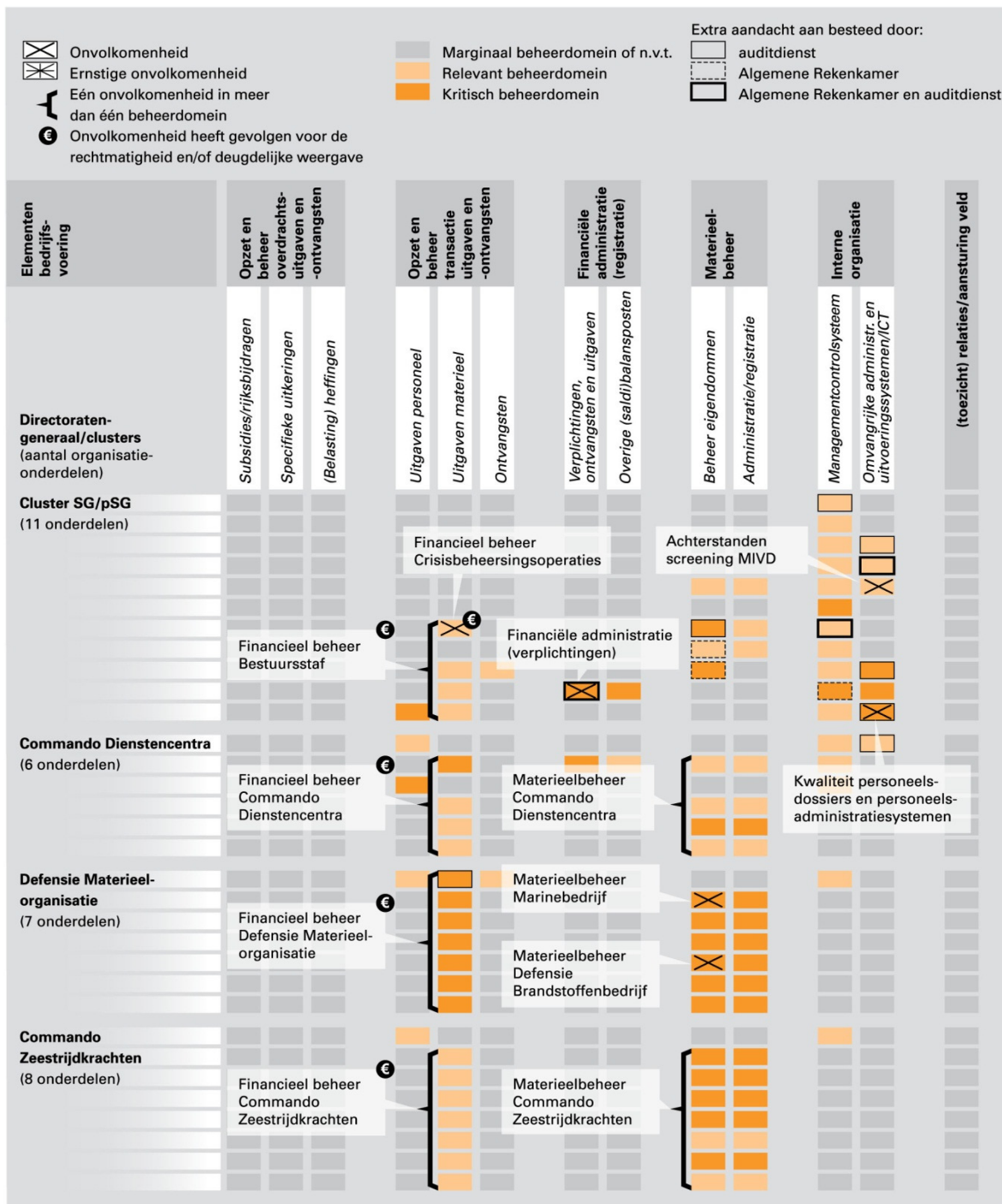
3.3 Overzicht bedrijfsvoering

We onderscheiden in de bedrijfsvoering van het Ministerie van Defensie 97 relevante en 92 kritische beheerdomeinen.^[1] De 17 onvolkomenheden die wij hebben geconstateerd hebben betrekking op 42 relevante en 30 kritische beheerdomeinen.

^[1] In het overzicht bedrijfsvoering onderscheiden wij verschillende elementen van de bedrijfsvoering, zoals het beheer van subsidies of eigendommen. Met een beheerdomein doelen wij op het beheer van een element van de bedrijfsvoering waarvoor een organisatieonderdeel verantwoordelijk is. Elk beheerdomein komt overeen met één cel in het overzicht bedrijfsvoering.



Bedrijfsvoering; organisatieonderdelen, Ministerie van Defensie (X)





(vervolg bedrijfsvoering Ministerie van Defensie)

Elementen bedrijfsvoering	Opzet en beheer overdrachts-uitgaven en -ontvangsten			Opzet en beheer transactie-uitgaven en -ontvangsten			Financiële administratie (registratie)		Materieel-beheer		Interne organisatie		(toezicht) relaties/aansturing veld
	Subsidies/rijksbijdragen	Specifieke uitkeringen	(Belasting) heffingen	Uitgaven personeel	Uitgaven materieel	Ontvangsten	Verplichtingen, ontvangsten en uitgaven	Overige (sald)balansposten	Beheer eigendommen	Administratie/registratie	Managementcontrosysteem	Omvangrijke administr. en uitvoeringssystemen/ICT	
Directoraten-generaal/clusters (aantal organisatie-onderdelen)													
Commando Landstrijdkrachten (8 onderdelen)				€									
				Financieel beheer Commando Landstrijdkrachten									
Commando Luchtstrijdkrachten (9 onderdelen)				€									
				Financieel beheer Commando Luchtstrijdkrachten									
Koninklijke Marechaussee (7 onderdelen)				€									
				Financieel beheer Commando Koninklijke Marechaussee									
Baten-lastendiensten (3 onderdelen)													
Onvolkomenheid niet toegeedeeld aan organisatieonderdeel													

Totaal: 189 relevante en kritische beheerdomeinen (= het maximale aantal mogelijke onvolkomenheden)



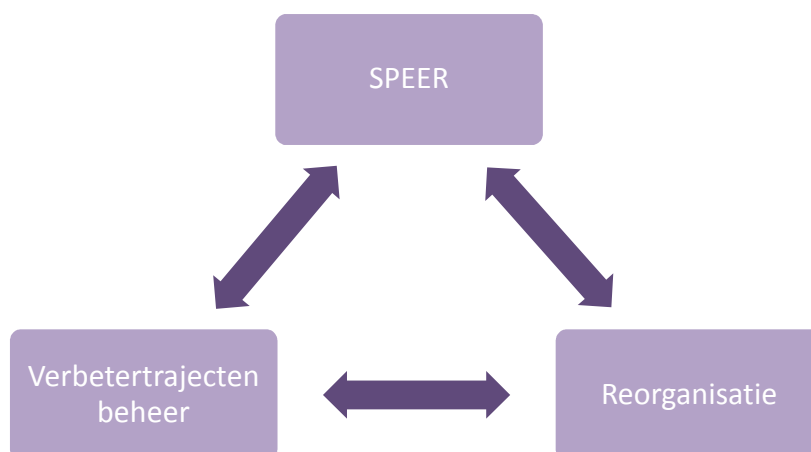
Het ministerie staat voor de uitdaging om de gerealiseerde verbeteringen in het beheer in 2011 het komende jaar vast te houden en de bedrijfsvoering verder op orde te krijgen. Als de reorganisatieplannen medio dit jaar worden vastgesteld, kan dit gevolgen hebben voor de motivatie en de beschikbaarheid van het hiervoor benodigde personeel.

24

3.3.1 Centrale regiefunctie

Er bestaat in toenemende mate spanning tussen de aanpassingen in het programma SPEER, de reorganisatie en de verschillende verbetertrajecten voor het beheer.

Figuur 1: De relatie tussen de ontwikkeling en uitrol van SPEER, de reorganisatie en de verbetertrajecten voor het beheer



Deze drie zaken moeten met elkaar in lijn zijn. Een goede centrale regiefunctie voor de verbeteringen in het beheer is noodzakelijk om de risico's in de bedrijfsvoering bij Defensie te kunnen beheersen. Er moet een punt zijn waar de integrale verantwoordelijkheid voor het op orde brengen van het beheer van het ministerie is belegd.

Wij constateren dat er in 2011 nog onvoldoende centrale regie was en dat daardoor de samenhang tussen bijvoorbeeld de aanpassingen in het programma SPEER en de plannen voor de verbetering van het beheer en de plannen voor de reorganisatie van Defensie, om de taakstelling in te vullen, niet altijd aanwezig of duidelijk was. In reactie op onze brief aan de Tweede Kamer van 24 november 2011 (Algemene Rekenkamer, 2011 b) heeft de minister toegezegd dat hij de centrale regiefunctie zou beleggen bij de Hoofddirectie Bedrijfsvoering (HDBV) in oprichting. Dit zou hij op korte termijn doen, vooruitlopend op de reorganisatie per 1 januari 2013.



De HDBV start in 2012 met het invullen van de regierol op het beheer. De directeur van de HDBV in oprichting is tevens *Chief Information Officer*. Dit biedt naar onze mening de mogelijkheid om de regie op het programma SPEER en de regie op het verbeteren van het beheer in samenhang aan te pakken.

25

Er zijn inmiddels vergevorderde plannen voor de organisatie van de HDBV in 2013. Oogmerk is bijvoorbeeld een integrale aansturing van de bedrijfsvoering. Hierbij worden zowel de IT als de overige aspecten van bedrijfsvoering (waaronder materieel en personeel) in samenhang geregistreerd.

Wij benadrukken dat de centrale regiefunctie over voldoende mandaat en capaciteit moet beschikken om de regie daadwerkelijk te kunnen voeren. Het ministerie heeft stappen gezet om de centrale regierol in 2012 al vorm te geven. Het mandaat is op dit moment echter nog niet geregeld.

3.3.2 Capaciteit voor beheer in de lijnorganisatie, control- en auditfunctie

Voor de informatie over de kwaliteit van het beheer is het ministerie nog erg afhankelijk van de auditdienst. De situatie zou moeten zijn dat het lijnmanagement en de controlfunctie deze informatie primair leveren en de auditfunctie zekerheid geeft over de betrouwbaarheid van deze informatie. Het lijnmanagement en de controlfunctie moeten zorgen voor beheerste processen waarbij, door middel van interne controle, fouten in het beheer tijdig worden gedetecteerd en hersteld. Voorts moeten de administratieve functies over voldoende tijd en deskundigheid beschikken voor een ordelijke dossiervoering en vastlegging.

De informatie over de kwaliteit van het financieel beheer wordt volgens de plannen van het ministerie geleverd door het in 2013 te starten Financieel Administratie- en Beheerkantoor (FABK).

Voor het beeld van de kwaliteit van het materieelbeheer, is in 2011 de Monitor Kwaliteit Materieelbeheer (MKM) ingevoerd. Hiermee is in eerste opzet een integraal beeld voor een groot aantal eenheden opgebouwd. De intentie is dat het ministerie dit beeld in 2012 voor alle eenheden bij Defensie kan geven.

In 2012 wordt de control- en auditfunctie ingrijpend gereorganiseerd. De huidige taakstelling heeft een personeelsreductie van 30% (319 fte) tot gevolg. De Defensiebrede formatie voor de controlfunctie komt daarmee



uit op 487 fte, voor de auditfunctie op 120 fte en voor de financiële administratiefunctie (het FABK) op 210 fte.

26

Het ministerie denkt de auditfunctie op peil te houden door de auditcapaciteit te centraliseren, interne regelgeving te vereenvoudigen en de auditdienst systeemgericht te laten controleren. Wij menen dat de geplande reductie van de capaciteit van de auditdienst pas verantwoord is, als het ministerie zelf voldoende in staat is betrouwbare informatie over de kwaliteit van het beheer te leveren, en de interne beheersing zodanig is, dat de auditdienst volledig systeemgericht kan controleren. Om zelf betrouwbare informatie over het beheer te kunnen produceren, moeten de capaciteit van de controlfunctie en de administratieve capaciteit van de lijnorganisatie voldoende zijn. Wij verwachten dat de minister dit toetst, voordat hij de reorganisatieplannen vaststelt, mede in relatie tot de ontwikkelingen rond SPEER.

3.3.3 SPEER

Het Ministerie van Defensie werkt sinds 2005 aan een Defensiebreed financieel en materieellogistiek informatievoorzieningssysteem. Dit wordt gerealiseerd met het programma *Strategic Process and ERP Enabled Reengineering* (SPEER). Eén van de doelen van het programma, is het behalen van doelmatigheidswinst door efficiëntere bedrijfsprocessen. Dit zou uiteindelijk 1.030 fte en structureel € 80 miljoen per jaar moeten besparen (Tweede Kamer, 2010). De oorspronkelijke geplande einddatum hiervoor was 31 december 2009.

Het nieuwe systeem is een zogenaamd *Enterprise Resource Planning (ERP)*-systeem met als platform SAP. Het voorziene systeem bevat modules voor bijvoorbeeld materieelverwerving, onderhoud, voorraadbeheer, bevoorrading, materieelafstoting en financieel beheer. Het programma SPEER is randvoorwaardelijk voor het op orde brengen van het beheer, vanwege de vervanging van systemen die nodig zijn voor de structurele verbetering van het beheer.

In de afgelopen jaren waren er verschillende financiële en technische tegenvallers. Hierdoor moest het ministerie het project bijstellen. Verschillende malen heeft het ministerie het budget naar boven bijgesteld, het project vertraagd en de op te leveren functionaliteiten beperkt. In 2006 vond een grote bijstelling plaats (budget van € 189 naar € 241 miljoen, scope ingekrompen). In 2008 is het budget nogmaals aangepast (van € 241 naar € 268 miljoen) en in 2010 is de scope marginaal aangepast.



De bijstellingen hebben gevolgen voor de mate waarin het beheer verder kan worden verbeterd. Door de vertragingen moeten oude systemen langer in bedrijf worden gehouden. Daardoor zullen de beheerslasten gedurende een langere periode hoger uitvallen en ontstaan er risico's voor de bedrijfsvoering. Er moeten nu namelijk – al dan niet handmatig – langer dan initieel was voorzien, gegevens worden uitgewisseld tussen de oude systemen en SAP, wat een verhoogde kans op fouten met zich meebrengt.

27

Vanaf 2014 zal de programmaorganisatie haar taken overdragen aan de dan gereorganiseerde lijnorganisatie.

Sinds 2008 informeert de minister van Defensie de Tweede Kamer elk half jaar over ontwikkelingen in het programma SPEER. Deze rapportage gaat in op de volgende onderwerpen:

- Doelen, mijlpalen, reikwijdte en de realisatie van deze drie.
- Planning en de voortgang op de deelprojecten.
- Financiën van het programma SPEER en daaraan gerelateerde kosten.
- Risico's en beheersmaatregelen die het ministerie daarop neemt.
- Aansturing en beheersing waaronder de uitkomsten van de audits van de departementale auditdienst.
- Overige bijzonderheden.

Bij de bijstelling in 2010 heeft het ministerie een aantal functionaliteiten uit de programmaplanning geschrapt. Het realiseren van deze functionaliteiten zal, na de programmafase, door de lijnorganisatie gerealiseerd moeten worden. Ook heeft het ministerie de verwachte opbrengsten in de tijd doorgeschoven. Zo is het mogelijk alsnog het programma binnen het afgesproken budget van € 268,1 miljoen¹⁰ en afgesproken tijd af te ronden.

Naast dit budget bestaan er ook taakstellende budgetten voor SPEER-gerelateerde activiteiten (Defensie, 2011):

- Het Project Aanpassing Legacy voor SPEER (PALS) met een budget van € 34,2 miljoen voor de periode 2006 tot en met 2013. Dit project voorziet in het maken van koppelingen tussen de oude zogenaamde legacy systemen en de nieuwe informatiesystemen.
- De exploitatievoorbereiding ERP met een budget van € 120 miljoen tot en met 2013.

Het totale taakstellende budget bedraagt hiermee € 422,3 miljoen. Naast dit bedrag zijn er uitgaven vanwege het gelijktijdig beheer van oude en

¹⁰ Dit budget is in het najaar van oktober 2008 verhoogd van € 241 miljoen naar € 268 miljoen en is sindsdien (evenals de doorlooptijd) taakstellend. Dat was het gevolg van enkele kleine tegenvallers, zoals stijgende kosten van inhuur van externe ICT-expertise (Tweede Kamer, 2008).



nieuwe informatiesystemen. Deze uitgaven zijn geraamd op € 66 miljoen (Defensie, 2011).

28

In de voortgangsrapportage aan de Tweede Kamer van 11 november 2011, rapporteerde de minister over de programmavoortgang in de periode van 15 maart 2011 tot 15 september 2011 (Defensie, 2011). Volgens de minister was toen nog sprake van goede voortgang.

Uit ons onderzoek blijkt dat de ontwikkeling en uitrol van SPEER na de voortgangsrapportage van november 2011 verder is vertraagd en nog meer onder druk komt te staan. De primaire oorzaak hiervan is de beleidsbrief *Defensie na de kredietcrisis* en de daaruit voortvloeiende reorganisatie. De laatste voortgangsrapportage over de periode 15 september 2011 tot 15 maart 2012, valt buiten de reikwijdte van ons verantwoordingsonderzoek over 2011. Daarom gaan we hier nu niet nader op in.

De reorganisatie, de ontwikkeling van het programma SPEER en het op orde brengen van het beheer zijn in grote mate afhankelijk van elkaars voortgang (zie het eerdere beeld in figuur 1).

Om ervoor te zorgen dat over al deze trajecten in samenhang wordt besloten, en dat zij in samenhang worden geïmplementeerd, is goede afstemming noodzakelijk. Een aanpassing in het één heeft consequenties voor het ander. Wij menen dat de minister hier heldere keuzes in moet maken en de Tweede Kamer moet informeren over de gevolgen hiervan voor zijn ambities.

3.3.4 Vertrouwensfuncties

Administratie vertrouwensfuncties niet op orde

Informatie over het vastgestelde veiligheidsmachtigingsniveau van de vertrouwensfunctie en de screening van personeel, wordt Defensiebreed opgeslagen in het informatiesysteem Inlichtingen & Veiligheid Administratieve Naslag (IVAN). IVAN wordt gevoed met informatie uit het personeelssysteem Peoplesoft, en de informatie over de screenings en afgegeven Verklaringen van Geen Bezwaar uit het informatiesysteem AEOLUS. IVAN fungeert standaard als actueel overzicht van vastgestelde vertrouwensfuncties.

Uit ons onderzoek komt naar voren dat IVAN onvoldoende zekerheid biedt over afgegeven Verklaringen van Geen Bezwaar, voor zover het de screenings van externen betreft. Informatie over dergelijke screenings blijkt niet automatisch in IVAN verwerkt te worden door het ontbreken van een koppeling tussen de AIVD als uitvoerder van deze screenings



voor externen, en de MIVD als beleidsverantwoordelijke voor AEOLUS. Blijkbaar leidt ook nieuwe informatie, zoals na verificatie, niet altijd tot bijstelling van brongegevens in AEOLUS en de doorwerking daarvan in IVAN. Verder werken onvolkomenheden in het personeelssysteem Peoplesoft als bronsysteem door in IVAN. Zo bleek in IVAN nog informatie aanwezig te zijn van (externe) medewerkers die al vertrokken waren of was sprake van een foutief veiligheidsmachtigingsniveau. Dit is mede het gevolg van het achterblijven van mutaties in Peoplesoft.

29

Wij vinden dat de minister erop moet toezien dat de informatie over veiligheidsmachtigingsniveaus en Verklaringen van Geen Bezwaar, voor zowel eigen als ingehuurd personeel, goed in IVAN geadministreerd moet zijn. Dit betekent dat ook informatie over externe medewerkers via het systeem toegankelijk moet zijn en dat bronsystemen, zoals Peoplesoft en AEOLUS, actueel moeten zijn.

Daarom merken wij dit aan als aandachtspunt in de bedrijfsvoering van de Beveiligingsautoriteit als beleidsverantwoordelijke voor IVAN, de MIVD voor wat betreft de koppeling met screenings van externe medewerkers door de AIVD, en HDP voor wat betreft de bedrijfsvoering Peoplesoft. Wij bevelen de minister aan de administratie van vertrouwensfuncties op orde te brengen.

Verklaringen van Geen Bezwaar kernministerie niet op orde

Voor circa 40 van de 2.053 medewerkers van de Bestuursstaf hebben we geconstateerd dat zij een te lage Verklaring van Geen Bezwaar hebben omdat hun functie tussentijds naar een hoger veiligheidsmachtigingsniveau is gebracht en een nieuwe screening nog niet geïnitieerd is.

Hoewel de betrokken personen, in afwachting van het resultaat van een nieuwe screening op hun oude veiligheidsmachtigingsniveau, werkzaam blijven en geen kennis mogen nemen van gerubriceerde informatie van het herziene veiligheidsmachtigingsniveau, vinden we dat een nieuwe screening bijtijds aangevraagd moet worden. Daarom merken wij dit aan als een aandachtspunt in de bedrijfsvoering van de Bestuursstaf, en bevelen de minister aan het veiligheidsmachtigingsniveau voor een vertrouwensfunctie pas te verhogen als de screening met positief resultaat is afgerond voor de medewerker die deze moet invullen. Tevens bevelen wij de minister aan de screenings zo snel mogelijk af te ronden voor die medewerkers, die nog op het oude veiligheidsmachtigingsniveau werkzaam zijn maar door moeten stromen naar een vertrouwensfunctie die een hogere screening vereist.



3.4 Ontwikkeling bedrijfsvoering

Onderstaande figuur toont de ontwikkeling van het aantal en het soort onvolkomenheden in de bedrijfsvoering van het Ministerie van Defensie over de afgelopen drie jaar.

Ontwikkeling onvolkomenheden in de bedrijfsvoering Ministerie van Defensie

Onderwerp (artikel)	2009	2010	2011
Financieel beheer CBO (20)	X	X	X
Financieel beheer CZSK (21)	X	X	X
Financieel beheer CLAS (22)		X	X
Financieel beheer CLSK (23)	X	X	X
Financieel beheer CKMar (24)	X	X	X
Financieel beheer DMO (25)	X	X	X
Financieel beheer CDC (26)	X	X	X
Financieel beheer Bestuursstaf (90)	X	X	X
Financiële administratie (verplichtingen)	X	X	X
Materieelbeheer CBO (20)	X	V	
Materieelbeheer CZSK (21)	X	X	X
Materieelbeheer CLAS (22)	X	X	V
Materieelbeheer CLSK (23)	X	X	X
Materieelbeheer CKMar (24)	X	X	X
Materieelbeheer CDC (26)	X	X	X
Materieelbeheer Bestuursstaf (90)	X	X	V
Materieelbeheer Kleding- en Persoonsgebonden Uitrustingsbedrijf	X	X	V
Materieelbeheer Defensie Munitiebedrijf	X	X	V
Materieelbeheer Marinebedrijf	X	X	X
Materieelbeheer Defensie Brandstoffenbedrijf		X	X
Materieelbeheer Logistiek Centrum Woensdrecht		X	V
Financieel administratiesysteem FINAD	X	V	
Financiële administratie (saldibalansposten)	V		
Kwaliteit informatievoorziening materieeladministratiesystemen	X	X	V
Kwaliteit informatievoorziening personeelsadministratiesystemen	X	X	X
Achterstanden screening MIVD			X



Onderwerp (artikel)	2009	2010	2011
Agentschappen			
Financieel Beheer BG IVENT	V		
Voorraad- en materieel-administratie BG IVENT	X	V	
Betrouwbaarheid informatie-voorziening BG IVENT	X	V	

31

X onvolkomenheid
XX ernstige onvolkomenheid
V opgelost

De volgende onderdelen van de bedrijfsvoering merken wij, op basis van ons onderzoek, niet langer als onvolkomenheid aan:

- Materieelbeheer CLAS. Gezien de verbeteringen bij het CLAS en de lijn van de afgelopen jaren, merken wij het beheer van het CLAS niet meer als onvolkomenheid aan.
- Materieelbeheer Bestuursstaf. Deze onvolkomenheid had betrekking op het beheer van niet-gevoelig materieel bij de MIVD.
- Materieelbeheer Kleding- en Persoonsgebonden Uitrustingsbedrijf (KPU). Het beheer bij het KPU is na enkele jaren weer op orde.
- Materieelbeheer Defensie Munitiebedrijf. Het Defensie Munitiebedrijf beheert het overgrote deel van de munitievoorraad binnen het ministerie. Het beheer was in 2011 weer op orde.
- Materieelbeheer Logistiek Centrum Woensdrecht (LCW). Gelet op het op orde zijn van de grootse locatie, merken wij het beheer van het LCW niet meer als onvolkomenheid aan.
- Kwaliteit informatievoorziening materieeladministratiesystemen. Deze onvolkomenheid betrof het schonen van de data in het munitie-administratiesysteem Warehouse Management Systeem (WMS) klasse V. Ultimo 2011 waren de data geschoond.

3.5 Oordeel over totstandkoming van de informatie over de bedrijfsvoering

Oordeel

De informatie over de bedrijfsvoering in het Jaarverslag 2011 van het Ministerie van Defensie is op deugdelijke wijze tot stand gekomen en voldoet aan de verslaggevingsvoorschriften.



4 Financiële informatie

32

In dit hoofdstuk staat ons oordeel over de financiële informatie in het *Jaarverslag 2011* van het Ministerie van Defensie (§ 4.1). Vervolgens geven we een overzicht van de financiële informatie per artikel (§ 4.2).

De uitgaven van het Ministerie van Defensie bedroegen in 2011 € 8.156,4 miljoen, de verplichtingen € 7.440,6 miljoen en de ontvangsten € 459,8 miljoen.

4.1 Oordeel over financiële informatie

Oordeel over de in het departementale jaarverslag opgenomen financiële overzichten en over de rechtmatigheid van de verplichtingen, uitgaven, ontvangsten en balansposten¹¹ in deze financiële overzichten

Inleiding

We hebben de financiële informatie in de volgende financiële overzichten van het departementale jaarverslag 2011 van het Ministerie van Defensie gecontroleerd:

- a. de departementale verantwoordingsstaat met toelichting;
- b. de samenvattende verantwoordingsstaat van de baten-lastendiensten met toelichting;
- c. de departementale saldibalans met toelichting;
- d. de in de bedrijfsvoeringsparagraaf opgenomen rapportage over de rechtmatigheid van de verplichtingen, uitgaven en ontvangsten en
- e. het overzicht van personele topinkomens.

Verantwoordelijkheid van de minister van Defensie

Op grond van de Comptabiliteitswet 2001 (CW 2001) dient de minister een jaarverslag en een departementale saldibalans op te stellen, die voldoen aan de in de CW 2001 en in daarop gebaseerde lagere regelgeving opgenomen eisen. Op grond van de CW 2001 dient de

¹¹ Tot 'verplichtingen, uitgaven, ontvangsten en balansposten' worden in dit verband ook gerekend de afrekeningen van voorschotten; baten, lasten, kapitaaluitgaven, kapitaalontvangsten en balansposten van baten-lastendiensten



financiële informatie deugdelijk te zijn weergegeven en overeenkomstig de verslaggevingsvoorschriften te zijn opgesteld.

33

De minister is ook verantwoordelijk voor de rechtmatigheid van de verplichtingen, uitgaven, ontvangsten en balansposten in de financiële overzichten. Deze verplichtingen, uitgaven, ontvangsten en balansposten zijn rechtmatig als zij zijn tot stand gekomen in overeenstemming met de doelomschrijving van de toepasselijke begrotingsartikelen, de toepasselijke begrotingswetten, andere wettelijke regelingen, overeenkomsten en beschikkingen. Voor verplichtingen, uitgaven en ontvangsten die gevoelig zijn voor misbruik en oneigenlijk gebruik dient de minister een toereikend beleid te voeren.

Verantwoordelijkheid van de Algemene Rekenkamer

Op grond van de CW 2001 is het de verantwoordelijkheid van de Algemene Rekenkamer om de financiële informatie in het jaarverslag en de departementale saldibalans te controleren en haar oordeel vast te leggen in een rapport.

Wij hebben onze controle uitgevoerd in overeenstemming met de INTOSAI Fundamental Auditing Principles and Guidelines. Deze Standaarden vereisen dat wij ethische voorschriften naleven en dat wij onze controle plannen en uitvoeren om een redelijke mate van zekerheid te verkrijgen dat de financiële overzichten geen afwijkingen van materieel belang bevatten.

Een controle omvat het uitvoeren van werkzaamheden gericht op het verkrijgen van controle-informatie over de bedragen en de toelichtingen die in de financiële overzichten zijn opgenomen. De geselecteerde werkzaamheden zijn afhankelijk van onze oordeelsvorming, met inbegrip van het inschatten van de risico's dat de financiële overzichten afwijkingen van materieel belang bevatten die het gevolg zijn van fraude en corruptie of fouten. Bij het maken van deze risico-inschatting nemen wij de interne beheersing die relevant is voor het opmaken van de financiële overzichten in aanmerking. Wij richten ons op het opzetten van controlewerkzaamheden die passend zijn in de omstandigheden, maar die niet tot doel hebben een oordeel te geven over de effectiviteit van die interne beheersing.

In verband met het budgetrecht van de Staten-Generaal richt de Algemene Rekenkamer haar controle zo in dat zij in staat is fouten en onzekerheden van materieel belang op artikelniveau te rapporteren.

De controle van de Algemene Rekenkamer richt zich op:

- de deugdelijke weergave van de financiële informatie en het voldoen aan de verslaggevingsvoorschriften;



- de rechtmatigheid van de verplichtingen, uitgaven, ontvangsten en balansposten.

34

Wij zijn van mening dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel.

Oordeel

Wij zijn van oordeel dat de in de financiële overzichten opgenomen financiële informatie als geheel deugdelijk is weergegeven en voldoet aan de verslaggevingsvoorschriften. Wij zijn voorts van oordeel dat de in de financiële overzichten opgenomen verplichtingen, uitgaven, ontvangsten en balansposten als geheel rechtmatig tot stand gekomen zijn.

Het bedrag aan verplichtingen omvat in totaal € 45,2 miljoen aan overschrijdingen op de begrotingsartikelen 20 en 70. Het bedrag aan uitgaven omvat in totaal € 52,0 miljoen aan overschrijdingen op de begrotingsartikelen 20, 25, 26 en 70. Gaan de Staten-Generaal niet akkoord met de daarmee samenhangende slotwetmutaties, dan moeten wij ons oordeel mogelijk herzien.

4.2 Overzicht per begrotingsartikel

Het volgende overzicht toont per begrotingsartikel waar fouten of onzekerheden zijn geconstateerd in de rechtmatigheid of deugdelijke weergave van de inning en besteding van de middelen die de tolerantiegrenzen overschrijden. Daarnaast laat het overzicht zien welke artikelen gevolgen kunnen ondervinden van de onvolkomenheden die wij hebben geconstateerd.



5 Reactie minister van Defensie en nawoord Algemene Rekenkamer

38

De minister van Defensie heeft op 23 april 2012 gereageerd op ons *Rapport bij het Jaarverslag 2011* en het achtergronddocument van het Ministerie van Defensie. Hieronder volgt de integrale tekst (§ 5.1). De complete reactie – inclusief de in de bijlage opgenomen reactie op ons *Rapport bij het Jaarverslag 2011* - staat op www.rekenkamer.nl. De reactie gaf ons aanleiding tot een kort nawoord (§ 5.2).

5.1 Reactie minister van Defensie

De minister schrijft:

"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.

39

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.

40

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 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.

41

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.

42

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.

43

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

5.2 Nawoord Algemene Rekenkamer

Wij zijn het met de minister eens dat de rechtmatigheid van de financiële informatie in het jaarverslag prioriteit heeft. De Comptabiliteitswet 2001 stelt daarnaast echter, dat het financieel beheer dient te voldoen aan de eisen van rechtmatigheid, ordelijkheid en controleerbaarheid. Wij hebben in ons rapport uiteengezet waarom het financieel beheer in 2011 niet aan deze eisen voldeed. Daarbij gaat het niet alleen om het bedrag in absolute zin, maar ook om het percentage dossiers met rechtmatigheidsfouten en overige fouten. De onvolkomenheden zijn, net als in 2010, toegekend aan alle zeven Defensieonderdelen, beleidsartikel 20 'Uitvoeren Crisisbeheersingsoperaties' en aan de Financiële administratie.

Wij ondersteunen de voornemens om de financiële processen in 2012 verder te analyseren en te verbeteren, zodat verdere systeemgerichte controle mogelijk is. Daarbij is het van belang dat het lijnmanagement en de controlorganisatie informatie leveren over de kwaliteit van het beheer, en dat de auditdienst zekerheid geeft over de betrouwbaarheid van deze informatie.

Wij waarderen de toezegging van de minister om de achterstanden bij de MIVD bij herhalingsonderzoeken voor vertrouwensfuncties op te lossen.

Ook wij zetten de constructieve dialoog in 2012 graag voort.



Audit Actielijst

44

De Audit Actielijst (AAL) laat zien op welke punten wij vinden dat het Ministerie van Defensie actie moet ondernemen. In de lijst staan de onvolkomenheden die wij hebben geconstateerd, onze aanbevelingen daarbij en de maatregelen die de minister heeft aangekondigd.



Erste jaar constatering en artikel	Stand van zaken en conclusie	Aanbeveling	Toezegging minister	Meer informatie
1 Financieel beheer Crisisbeheersingsoperaties				
2004 20 Uitvoeren crisisbeheersingsoperaties	Verplichtingen-beheer en uitgaven-beheer niet op orde.	Bewaak voortgang maatregelen en kwaliteit van het beheer. Zorg voor voldoende interne controle.	Aanvullende maatregelen plan van aanpak om beheer verder op orde te brengen. Mandaat regiefunctie.	3.2.1
2 Financieel beheer Commando Zeestrijdkrachten (CZSK)				
2009 21 Commando Zeestrijdkrachten	Verplichtingen-beheer en uitgaven-beheer niet op orde.	Idem.	Idem.	3.2.1
3 Financieel beheer Commando Landstrijdkrachten (CLAS)				
2010 22 Commando Landstrijdkrachten	Verplichtingen-beheer en uitgaven-beheer niet op orde.	Idem.	Idem.	3.2.1
4 Financieel beheer Commando Luchtstrijdkrachten (CLSK)				
2004 23 Commando Luchtstrijdkrachten	Verplichtingen-beheer en uitgaven-beheer niet op orde.	Idem.	Idem.	3.2.1
5 Financieel beheer Commando Koninklijke Marechaussee (CKMar)				
2009 24 Commando Koninklijke Marechaussee	Verplichtingen-beheer en uitgaven-beheer niet op orde.	Idem.	Idem.	3.2.1
6 Financieel beheer Defensie Materieelorganisatie (DMO)				
2004 25 Defensie Materieelorganisatie	Verplichtingen-beheer niet op orde. Uitgavenbeheer op orde.	Idem.	Idem.	3.2.1
7 Financieel beheer Commando Dienstencentra (CDC)				
2004 26 Commando Dienstencentra	Verplichtingen-beheer en uitgaven-beheer niet op orde.	Idem.	Idem.	3.2.1



8 Financieel beheer Bestuursstaf				
2004	Verplichtingen- beheer niet op orde. Uitgavenbeheer op orde.	Idem.	Idem.	3.2.1
90 Algemeen				
9 Financiële administratie (openstaande verplichtingen)				
2008	Registratie verplichtingen niet op orde.	Schoon oude verplichtingen op.	Idem.	3.2.1
10 Materieelbeheer Commando Zeestrijdkrachten (CZSK)				
2003/2004	Beheer van wapens en munitie niet op orde.	Bewaak voortgang maatregelen en kwaliteit van het beheer. Tref zo nodig aanvullende specifieke maatregelen.	Activiteiten plan van aanpak worden opgepakt. Mandaat regiefunctie. Verdere uitwerking monitor kwaliteit materieel- beheer.	3.2.2
21 Commando zeestrijdkrachten				
11 Materieelbeheer Commando Luchtstrijdkrachten (CLSK)				
2003/2004	Beheer van munitie niet op orde.	Idem.	Idem.	3.2.2
23 Commando luchtstrijdkrachten				
12 Materieelbeheer Commando Koninklijke Marechaussee (CKMar)				
2003/2004	Beheer van crypto niet op orde.	Idem.	Idem.	3.2.2
24 Commando Koninklijke marechaussee				
13 Materieelbeheer Commando Dienstencentra (CDC)				
2003/2004	Beheer van crypto niet op orde.	Idem.	Idem.	3.2.2
26 Commando Dienstencentra				
14 Materieelbeheer Marinebedrijf				
2009	Beheer centrale voorraden niet op orde.	Idem.	Idem.	3.2.2
25 Defensie Materieelorganisatie				
15 Materieelbeheer Defensie Brandstoffenbedrijf (onderdeel Landelijk Bevoorravingsbedrijf van DMO)				
2010	Idem.	Idem.	Idem.	3.2.2
25 Defensie Materieelorganisatie				



16 Kwaliteit personeelsdossiers en personeelsadministratiesystemen					47
2008	Personeelsdossiers en datakwaliteit niet op orde.	Stuur actief op tijdige afronding controle personeelsdossiers. Schoon data verder op.	Verwachting is dat personeelsbeheer in 2012 op orde komt.	3.2.3	
17 Achterstanden screening MIVD					
2011 90 Algemeen	Achterstanden screening vertrouwensfuncties.	Tref maatregelen om de behandeltermijnen te verkorten.	Maatregelen getroffen om achterstanden te verkleinen. Aanvullende maatregelen worden overwogen.	3.2.4	



Onderzochte prestatie-indicatoren

48

Artikel	Prestatie-indicator
21.1 - 21.3	Realisatie operationele doelstellingen 1, 2 en 3 Commando Zeestrijdkrachten 2011: inzet, totaal aantal eenheden, totaal aantal operationeel gerede eenheden (specifiek en organiek) en voortzettingsvermogen van 16 organieke eenheden.
22.1 - 22.3	Realisatie operationele doelstellingen 1, 2 en 3 Commando Landstrijdkrachten 2011: inzet, totaal aantal eenheden, totaal aantal operationeel gerede eenheden (specifiek en organiek) en voortzettingsvermogen van 25 organieke eenheden.
23.1 - 23.3	Realisatie operationele doelstellingen 1, 2 en 3 Commando Luchtstrijdkrachten 2011: inzet, totaal aantal eenheden, totaal aantal operationeel gerede eenheden (specifiek en organiek) en voortzettingsvermogen van 14 organieke eenheden.



Overzicht fouten en onzekerheden in de financiële informatie in het *Jaarverslag 2011* van het Ministerie van Defensie

49

Het totale overzicht van fouten en onzekerheden in deze bijlage bestaat uit de volgende tabellen:

A Verplichtingen

B/C Uitgaven + ontvangsten

B Uitgaven

C Ontvangsten

D Baten-lastendiensten

E Saldibalans

F Afgerekende voorschotten

We nemen alleen die tabellen (hierboven vet gedrukt) op over de onderdelen waarin we fouten en/of onzekerheden hebben geconstateerd.



BIJLAGE 1 OVERZICHT FOUTEN EN ONZEKERHEDEN IN DE FINANCIËLE INFORMATIE IN HET JAARVERSLAG 2011 VAN HET MINISTERIE VAN DEFENSIE (X)
A. Verplichtingen (C x 1000)

Art. nr.	Omschrijving	Verantwoord bedrag	Fout	Rechtmatigheid	Deugdelijke weergave	Onzekerheid	Rechtmatigheid	Deugdelijke weergave	Totaal F + O	Rechtmatigheid	Deugdelijke weergave	Tolerantie overschreden?	Deugdelijke weergave	Onzekerheid over volledigheid
Beleidsartikelen														
20	Uitvoeren crisisbeheersingsoperaties	223.487	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
21 *	Commando zeestrijdkrachten	573.652	-	-	19	15	19	15	19	15	15	nee	nee	-
22	Commando landstrijdkrachten	1.261.386	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
23	Commando luchtsrijdkrachten	609.073	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
24 *	Commando Koninklijke marechaussee	398.677	-	-	-	1.343	-	1.343	-	1.343	1.343	-	nee	-
25	Defensie Materieel Organisatie	1.573.828	17.722	5.893	11.408	11.588	29.130	11.588	29.130	17.481	17.481	nee	nee	-
26 *	Commando Dienstencentra	1.055.941	5.372	210	7	5.452	5.379	5.452	5.379	5.662	5.662	nee	nee	-
Niet-beleidsartikelen														
70	Geheime uitgaven	6.238	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
80	Nominaal en onvoorzien	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
90	Algemeen	1.738.334	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Totaal		7.440.616	23.094	6.103	11.434	18.398	34.528	18.398	34.528	24.501	24.501			
*	De fouten worden (deels) veroorzaakt door onvolkomenheden in de bedrijfsvoering													
Individuele fouten in de deugdelijke weergave die de tolerantie overschrijden														
Art. nr.	Post		Fout											
	Totaal individuele fouten		-											
	Totaal verplichtingen	7.440.616												
	Rechtmatigheid													
	Procentuele fout	< 0,01%	Tolerantiegrens niet overschreden											
	Procentuele onzekerheid	< 0,01%	Tolerantiegrens niet overschreden											
	Deugdelijke weergave													
	Procentuele fout	< 0,01%	Tolerantiegrens niet overschreden											
	Procentuele onzekerheid	< 0,01%	Tolerantiegrens niet overschreden											



Art. nr.	Omschrijving	Verantwoord Fout bedrag **		Onzekerheid		Totaal F + O		Tolerantie overschreden?		Onzekerheid over volledigheid
		Rechtmatigheid	Deugdelijke weergave	Rechtmatigheid	Deugdelijke weergave	Rechtmatigheid	Deugdelijke weergave	Rechtmatigheid	Deugdelijke weergave	
Beleidsartikelen										
20 *	Uitvoeren	189.316	234	60	4.826	603	5.060	663	nee	nee
21 *	Commando zee strijdkrachten	600.090	482	529	1.110	1.399	1.592	1.928	nee	nee
22 *	Commando land strijdkrachten	1.302.400	8.284	277	12.858	12.858	21.142	13.135	nee	nee
23 *	Commando lucht strijdkrachten	698.913	167	-	5.236	565	5.403	565	nee	nee
24 *	Commando Koninklijke marechaussee	406.675	6.724	198	4.902	5.302	11.626	5.500	nee	nee
25 *	Defensie Materieel Oraniasatie	2.289.837	611	1.128	34.336	7.884	34.947	9.012	nee	nee
26 *	Commando Dienstencentra	1.361.071	5.525	21.118	203	15	5.728	21.133	nee	nee
Niet-beleidsartikelen										
70	Geheime uitgaven	6.238	-	-	-	-	-	-	-	-
80	Nominaal en onvoorzien	-	-	-	-	-	-	-	-	-
90 *	Algemeen	1.761.680	19	2.219	-	-	19	2.219	nee	nee
Totaal		8.616.220	22.046	25.529	63.471	28.626	85.517	54.155		
*	De fouten worden (deels) veroorzaakt door onvolkomenheden in de bedrijfsvoering									
**	Uitsplitsing van het verantwoord bedrag naar uitgaven en ontvangsten vindt plaats in bijlagen B en C									
(1)	Totaal Uitgaven en Ontvangsten	8.616.220	Omvangsbasis uitgaven + ontvangsten							
	Deugdelijke weergave	< 0,01%	Tolerantiegrens niet overschreden							
	Procentuele fout	< 0,01%	Tolerantiegrens niet overschreden							
	Rechtmatigheid	< 0,01%	Tolerantiegrens niet overschreden							
	Procentuele fout	< 0,01%	Tolerantiegrens niet overschreden							
(2)	Totaal	Omvangsbasis uitgaven + ontvangsten + bijdrage(n) van derden baten-lastendiensten								
	Deugdelijke weergave	< 0,01%	Tolerantiegrens niet overschreden							
	Procentuele fout	< 0,01%	Tolerantiegrens niet overschreden							
	Rechtmatigheid	< 0,01%	Tolerantiegrens niet overschreden							
	Procentuele fout	< 0,01%	Tolerantiegrens niet overschreden							
	Procentuele fout	< 0,01%	Tolerantiegrens niet overschreden							



B. Uitgaven (€ x 1000)											
Art. nr.	Omschrijving	Verantwoord bedrag	Fout	Onzekerheid	Totaal F + O	Tolerantie overschreden?	Onzekerheid over volledigheid	Deugdelijke weergave	Rechtmatigheid	Deugdelijke weergave	Rechtmatigheid
			Rechtmatigheid	Rechtmatigheid	Rechtmatigheid	Rechtmatigheid		Deugdelijke weergave	Rechtmatigheid	Deugdelijke weergave	Rechtmatigheid
Beleidsartikelen											
20 *	Uitvoeren crisisbeheersingsoperaties	186.102	234	60	847	603		663	nee	663	nee
21 *	Commando zee strijdkrachten	590.214	482	9	1.110	194		203	nee	203	nee
22 *	Commando landstrijdkrachten	1.280.930	8.284	277	12.858	12.858		13.135	nee	13.135	nee
23 *	Commando luchtsrijdkrachten	685.357	167	-	5.236	373		373	nee	373	nee
24 *	Commando Koninklijke marechaussee	400.456	6.724	118	4.902	4.902		5.020	nee	5.020	nee
25 *	Defensie Materieel Organisatie	2.029.856	611	3	34.336	7.884		7.887	nee	7.887	nee
26 *	Commando Dienstencentra	1.229.789	5.525	20.047	203	15		20.062	nee	20.062	nee
Niet-beleidsartikelen											
70	Geheime uitgaven	6.238	-	-	-	-		-	-	-	-
80	Nominaal en onvoorzien	-	-	-	-	-		-	-	-	-
90 *	Algemeen	1.747.468	19	19	-	-		19	nee	19	nee
Totaal		8.156.410	22.046	20.533	59.492	26.829		47.362		81.538	47.362
*	De fouten worden (deels) veroorzaakt door onvolkomenheden in de bedrijfsvoering										
Individuele fouten in de deugdelijke weergave die de tolerantie overschrijden											
Art. nr.	Post	Fout									
	Totaal individuele fouten	0									
	Totaal uitgaven	8.156.410									
	Rechtmatigheid										
	Procentuele fout	< 0,01% Tolerantiegrens niet overschreden									
	Procentuele onzekerheid	< 0,01% Tolerantiegrens niet overschreden									
	Deugdelijke weergave										
	Procentuele fout	< 0,01% Tolerantiegrens niet overschreden									
	Procentuele onzekerheid	< 0,01% Tolerantiegrens niet overschreden									



C. Ontvangsten (€ x 1000)

Art. nr.	Omschrijving	Verantwoord bedrag	Fout		Onzekerheid		Totaal F + O		Tolerantie overschreden?		Onzekerheid over volledigheid	
			Rechtmatigheid	Deugdelijke weergave	Rechtmatigheid	Deugdelijke weergave	Rechtmatigheid	Deugdelijke weergave	Rechtmatigheid	Deugdelijke weergave		
Beleidsartikelen												
20	Uitvoeren crisisbeheersingsoperaties	3.214	-	-	3.979	-	3.979	-	-	nee	-	
21	Commando zee strijdkrachten	9.876	-	520	-	1.205	-	1.725	-	nee	-	
22	Commando landstrijdkrachten	21.470	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
23	Commando luchtstrijdkrachten	13.556	-	-	-	192	-	192	-	nee	-	
24	Commando Koninklijke marechaussee	6.219	-	80	-	400	-	480	-	nee	-	
25	Defensie Materieel Organisatie	259.981	-	1.125	-	-	-	1.125	-	nee	-	
26	Commando Dienstencentra	131.282	-	1.071	-	-	-	1.071	-	nee	-	
Niet-beleidsartikelen												
70	Geheime uitgaaven	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
80	Nominaal en onvoorzien	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
90	Algemeen	14.212	-	2.200	-	-	-	2.200	-	nee	-	
Totaal		459.810	-	4.996	3.979	1.797	3.979	6.793			-	
Individuele fouten in de deugdelijke weergave die de tolerantie overschrijden												
Art. nr.	Post			Fout								
	Totaal individuele fouten			0								
	Totaal ontvangsten	459.810										
	Rechtmatigheid											
	Procentuele fout	0,00%										
	Procentuele onzekerheid	< 0,01%		Tolerantiegrens niet overschreden								
	Deugdelijke weergave											
	Procentuele fout	1,09%		Tolerantiegrens niet overschreden								
	Procentuele onzekerheid	< 0,01%		Tolerantiegrens niet overschreden								



D. Baten-lastendiensten (€ x 1000)

Art. nr.	Omschrijving	Verantwoord bedrag		Fout		Onzekerheid		Totaal F + O		Tolerantie overschreden?		Onzekerheid over volledigheid
		Baten	Lasten	Rechtmatigheid	Deugdelijke weergave	Rechtmatigheid	Deugdelijke weergave	Rechtmatigheid	Deugdelijke weergave	Rechtmatigheid	Deugdelijke weergave	
	Defensie Telematica Organisatie											
	Baten	393.811		285	2.119	-	-		285			-
	Bijdrage moederdepartement	355.555		-	-	-	-		-			-
	Dienst Vastgoed Defensie											
	Baten	208.000		-	972	-	-		-			-
	Bijdrage moederdepartement	76.126		-	-	-	-		-			-
	Paresto											
	Baten	88.526		-	196	-	-		-			-
	Bijdrage moederdepartement	86.228		-	-	-	-		-			-
	Totaal baten	690.337		285	3.287	-	-		285			-
	Totale baten lastendiensten	690.337										
	Rechtmatigheid											
	Procentuele fout	< 0,01%										
	Procentuele onzekerheid	0,00%										
	Deugdelijke weergave											
	Procentuele fout	< 0,01%										
	Procentuele onzekerheid	0,00%										



E. Saldbalans (€ x 1000)

Art. nr.	Omschrijving	Verantwoord bedrag	Fout		Onzekerheid		Totaal F + O		Tolerantie overschreden?	Onzekerheid over volledigheid
			Rechtmatigheid	Deugdelijke weergave	Rechtmatigheid	Deugdelijke weergave	Rechtmatigheid	Deugdelijke weergave		
3	Liquide middelen	42.088	-	-	-	-	-	-		-
5	Uitgaven buiten begrotingsverband	78.333	-	2	-	-	-	-		-
6	Ontvangsten buiten begrotingsverband	147.965	-	3.925	-	-	1.797	-		-
7	Openstaande rechten	-	-	-	-	-	-	-		-
8	Extra-comptabele vorderingen	503.123	-	262	-	-	412	-		-
9	Extra-comptabele schulden	-	-	-	-	-	-	-		-
10	Voorschotten	2.535.660	-	2.300	-	-	-	-		-
11	Garantieverplichtingen	-	-	-	-	-	-	-		-
12	Openstaande verplichtingen	3.851.647	-	6.103	-	-	-	-		-
13	Deelnemingen	-	-	-	-	-	-	-		-
Totaal beoordeeld			7.158.816	-	12.592	-	2.209	-		-
(De tolerantiegrens wordt afgeleid van totaal beoordeeld)										
Totaal saldbalans			7.158.816							
Rechtmatigheid										
Procentuele fout			0,00%							
Procentuele onzekerheid			0,00%							
Deugdelijke weergave										
Procentuele fout			< 0,01%	Tolerantiegrens niet overschreden						
Procentuele onzekerheid			< 0,01%	Tolerantiegrens niet overschreden						



Afkortingen

56

AAL	Audit Actielijst
ADD	Audit Dienst Defensie
AIVD	Algemene Inspectie- en Veiligheidsdienst
BS	Bestuursstaf
CBO	Crisisbeheersingsoperaties
CCI(RS)	Crypto Controlled Items (Registratie Systeem)
CDC	Commando Dienstencentra
CKMar	Commando Koninklijke Marechaussee
CLAS	Commando Landstrijdkrachten
CLSK	Commando Luchstrijdkrachten
CW	Comptabiliteitswet
CWRS	Centraal Wapen Registratie Systeem
CZSK	Commando Zeestrijdkrachten
DCHR	Diensten Centrum Human Resources
DEFDA	Defensie Distributie Autoriteit
DMO	Defensie Materieelorganisatie
DVD	Defensie Vastgoed Dienst
FABK	Financieel Administratie- en Beheerkantoor
FINAD	Financieel administratiesysteem (financiële module in SAP) Hoofddirectie Bedrijfsvoering
HDBV	Hoofddirectie Personeel
HDP	International Organization of Supreme Audit Institutions
INTOSAI	
IV	Informatie Voorziening
IVAN	Inlichtingen & Veiligheid Administratieve Naslag
IVENT	(Bedrijfsgroep) Informatievoorziening en Technologie
KPU	Kleding- en Persoonsgebonden Uitrustingenbedrijf
LBB	Landelijk Bevoorradersbedrijf
MIVD	Militaire Inlichtingen- en Veiligheidsdienst
MKM	Monitor Kwaliteit Materieelbeheer
MVFB	Meerjarig Verbeterplan Financieel Beheer
NAFIN	Netherlands Armed Forces Integrated Network
PMD	Professionaliseren Materieelbeheer Defensie
SAP	Geïntegreerd financieel en materieellogistiek administratiesysteem dat is ontwikkeld door de firma SAP (Systeme, Anwendungen und Produkte in der Datenverarbeitung)
SARS	Small Arms Registratie Systeem
SPEER	Strategic Process & ERP Enabled Reengineering
VGB	Verklaring van Geen Bezwaar



VMD Voorschrift Materieelbeheer Defensie
WMS (KL V) Warehouse Management Systeem (Klasse V)

57

Op www.rekenkamer.nl, onder dossier Verantwoordingsdag, staat een verklarende woordenlijst met begrippen die veel voorkomen in de rapporten over ons jaarlijkse verantwoordingsonderzoek.



Literatuur

58

Algemene Rekenkamer (2008). *Rapport bij het jaarverslag 2007 van het Ministerie van Defensie (X)*. Tweede Kamer, vergaderjaar 2007-2008, 31 444 X, nr. 2.

Algemene Rekenkamer (2009). *Verantwoordingsinformatie operationele gereedheid Defensie*. Tweede Kamer, vergaderjaar 2009-2010, 32 248, nrs. 1-2.

Algemene Rekenkamer (2011a). *Rapport bij het jaarverslag 2010 van het Ministerie van Defensie (X)*. Tweede Kamer, vergaderjaar 2010-2011, 32 710 X, nr. 2.

Algemene Rekenkamer (2011b). *Brief van de Algemene Rekenkamer*. Tweede Kamer, vergaderjaar 2011-2012, 33 000 X, nr. 32.

Algemene Rekenkamer (2012). *Rapport bij het jaarverslag 2011 van het Ministerie van Defensie (X)*. Tweede Kamer, vergaderjaar 2011-2012, 33 240 X, nr. 2.

Buitenlandse Zaken, Veiligheid en Justitie en Defensie (2012). Tweede Kamer, vergaderjaar 2011-2012, 27 925, nr. 453. Den Haag: Sdu

Defensie (2011). *Voortgangsrapportage van het programma SPEER over de periode 15 maart tot 15 september 2011*. Tweede Kamer, vergaderjaar 2011-2012, 31 460, nr. 22.

Tweede Kamer (2008). *Lijst van vragen en antwoorden over halfjaarlijkse rapportage SPEER*. Tweede Kamer, vergaderjaar 2008-2009, 31 460, nr. 5.

Tweede Kamer (2010). *Lijst van vragen en antwoorden over het project SPEER vastgesteld op 9 december 2010*. Tweede Kamer, vergaderjaar 2010-2011, 31 460, nr. 15.