

# Vertrouwen in verantwoording

Strategie  
2021-2025



Algemene  
Rekenkamer



**Vertrouwen in verantwoording**  
Strategie Algemene Rekenkamer  
2021-2025





**Missie en  
uitgangspunten**

**Onze  
strategische  
keuzes voor  
2021-2025**

**Wat niet  
verandert**

Deze strategie verschijnt in turbulente tijden. De coronacrisis, de krapte op de woningmarkt, de energietransitie, de Brexit, de stikstof- en de PFAS-crisis zijn grote maatschappelijke vraagstukken die grote besluiten vereisen in relatief korte tijd. Tegelijkertijd laten veel problemen bij de uitvoering van beleid zien dat de overheid bij de beleidsuitvoering soms kraakt en piept in haar voegen. Voorbeelden daarvan zijn de toeslagen, de verouderde IT-systemen van de Belastingdienst, de problematische afgifte van rijbewijzen voor ouderen en de organisatie van de persoonsgebonden budgetten.

Een politieke dynamiek waarin steeds nieuw beleid wordt ontwikkeld en op politiek en ambtelijk niveau het verloop groter is dan voorheen, zorgt ervoor dat lange lijnen gemakkelijker uit het oog worden verloren.

Denken vanuit verkokerde departementen, met weinig tijd voor uitvoering, in combinatie met politieke druk om compromissen zo snel mogelijk in het parlement geaccordeerd te krijgen, zorgen voor continue beleidsdrukte. En soms worden tegelijkertijd structurele problemen waar geen consensus over is, doorgeschoven naar de toekomst.

Om ingewikkelde maatschappelijke vraagstukken op te lossen, werkt de rijksoverheid steeds vaker samen: internationaal, zoals binnen de EU, maar ook met provincies en gemeenten en met (private) organisaties die soms wel en soms geen onderdeel zijn van de (rijks)overheid. Dit roept vraagstukken op over de financiering van beleid en daarna over de bijbehorende publieke verantwoording. Immers, wie in de toekomst beter wil presteren dan voorheen, moet leren van het verleden.

Emoties in het publieke debat lopen regelmatig hoog op. Instituten en wetenschappelijk onderbouwde modellen worden ter discussie gesteld als de uitkomst ongewenst is. Zogenaamd ‘fake news’ en verwijten als ‘alternative facts’ zijn niet meer weg te denken uit het publieke debat. Ministers en hun ministeries reageren daar weer op met hun eigen lezing van de werkelijkheid. Daardoor lijkt ‘beleving’ soms belangrijker geworden dan de ‘feiten’ zelf.

We leven in het informatietijdperk, waarin nieuwe technologie en voorheen ongekennde mogelijkheden voor dataverzameling en opslag, voor nieuwe voorzieningen, diensten en producten zorgen. Merkwaardig genoeg gaat deze ontwikkeling niet gelijk op met kennis van en inzicht in de doeltreffendheid en doelmatigheid van het rijksbeleid.



De rijksoverheid slaagt er regelmatig niet in objectieve informatie te verschaffen over welke prestaties voor burgers worden geleverd met publiek geld. Laat staan dat de rijksoverheid kan aangeven waar het beter kan en waar het beter moet.



The background is a solid blue color. There are three large, overlapping pink ovals. One is in the top-left corner, another is in the top-right corner, and the third is in the bottom-left corner, extending towards the center. The text is centered in the middle of the page.

# Missie en uitgangs- punten

## Missie

De Algemene Rekenkamer wil in zulke tijden een onafhankelijke, gezaghebbende en stabiele factor zijn. In alle maatschappelijke dynamiek doen wij nog steeds waar wij al ruim 200 jaar goed in zijn: de controle van de inning en besteding van publiek geld. Dat zullen we blijven doen. De missie van de Algemene Rekenkamer is en blijft: bijdragen aan het verbeteren van het functioneren en presteren van de rijksoverheid en de daarmee verbonden organen. Daartoe gaan we na of de rijksoverheid haar geld zinnig, zuinig en zorgvuldig besteedt. Desnoods tegen de stroom in, blijven wij staan voor feiten op basis van gedegen onderzoek. Dat is de basis van ons onafhankelijke oordeel over het presteren en functioneren van de rijksoverheid. Met ons onderzoek dragen wij bij aan het vertrouwen in de werking van de democratie, zo is onze stellige overtuiging. We benoemen wat goed gaat en vragen aandacht voor fouten en mogelijkheden voor verbetering.

Hoewel onafhankelijke controle op rijks-inkomsten en -uitgaven al 2 eeuwen de grondslag voor ons werk is, zijn onder meer het object van onderzoek en de vorm van die controle in de loop van de tijd aangepast. Ook in onze manier van onderzoek zijn we steeds meegegroeid met maatschappelijke ontwikkelingen. Waar we zo'n 30 jaar geleden onderzoek deden naar 'machineleesbare gegevens', richten we onze blik nu op zelflerende algoritmes. 35 jaar geleden ontwikkelden we een systematische manier om onderzoek te doen naar doeltreffendheid. Vandaag de dag maken we hierin steeds vaker gebruik van zogenaamde mixed methods: combinaties van kwantitatieve data-analyse met kwalitatief onderzoek naar de verhalen achter de getallen. In al die jaren is de Comptabiliteitswet waar nodig met ons meegegroeid en zijn bevoegdheden uitgebreid. Dat en meer is aanleiding om elke 5 jaar onze koers te herijken. Dat doen we met onze strategie.

## Uitgangspunten

Het is aan de regering om te zorgen voor een zinnige, zuinige en zorgvuldige besteding van publiek geld en daarover verantwoording af te leggen aan het parlement. De wetgever heeft dat met de jongste wijzigingen van de Comptabiliteitswet nog eens onderstreept. In die zin zijn de audits van de Auditdienst Rijk (ADR) en de eigen evaluaties van de ministers het fundament onder het gebouw dat inzicht moet bieden in de rechtmatigheid, de doeltreffendheid en de doelmatigheid.

Publiek geld vraagt om publieke verantwoording. We zullen ons blijven inspannen om de uitvoering van interne audits en evaluaties binnen de rijksoverheid te helpen verbeteren en toe te zien op de kwaliteit en deugdelijkheid ervan. We zien bovenal een urgente noodzaak dat de rijksoverheid zélf veel beter inzicht krijgt in de resultaten van haar beleid en de effectieve inzet van publiek geld. Ambities om daarin verbetering te brengen, ondersteunen we.

Dit komt onder meer tot uitdrukking in het doorontwikkelen van onze bijdrage aan het publieke debat over betere controle en verantwoording. Controle is niet een doel op zich, maar een middel om na te gaan of afspraken worden nagekomen en om te bezien of die afspraken zinvol zijn geweest.

Een belangrijke overweging bij onze keuze voor onderzoek naar doelmatigheid en doeltreffendheid van beleid, is de mate waarin we gebruik moeten maken van onze unieke bevoegdheden waarmee we toegang krijgen tot informatie die voor anderen niet toegankelijk is.



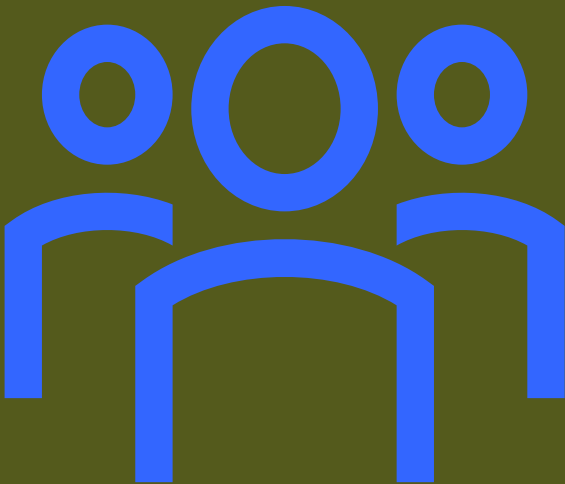




Onze  
strategische  
keuzes voor  
2021-2025



# Burgers en bedrijven als vertrekpunt



Het vertrekpunt van ons werk zijn burgers en bedrijven. De overheid is er voor hen. Zij betalen bovendien mee aan die overheid via belastingen, premies en andere afdrachten. Dat lijkt in de 'Haagse praktijk' van alledag nog weleens vergeten te worden. We beseffen dat wij zelf ook deel uitmaken van die Haagse praktijk. Dat is voor ons reden om ons onderzoek nadrukkelijker te doen vanuit het perspectief van burgers en bedrijven. Dat proberen we te doen door bijvoorbeeld al vóór het ontwerp van een onderzoek bij de (uitvoerings)praktijk voor burgers en bedrijven te starten.

# IT en databeheer



De rijksoverheid is niet tot nauwelijks in staat om de ontwikkelingen van de informatie-technologie bij te benen. Toch vormen die technologie en data – het ‘goud van de 21e eeuw’ – steeds meer de kern van de rijksoverheid. De coronacrisis heeft ons nog eens met de neus op de feiten gedrukt dat – ook voor de rijksoverheid – goed functionerende IT doorslaggevend is voor de continuïteit van dienstverlening. Daarom geven we het informatiebeheer een prominente plaats in ons jaarlijkse verantwoordingsonderzoek. Het wordt de derde component van ons bedrijfsvoeringsonderzoek, naast het financieel en materieel beheer. Waar nodig ontwikkelen we aanvullende normen voor het beheer van informatie. Als onderdeel hiervan besteden we de komende jaren aandacht aan de ontwikkeling van en de controle op inzet en gebruik van (zelflerende) algoritmes.

# Doelmatigheid



We hebben aandacht voor de doeltreffendheid van het beleid, oftewel de beleidsresultaten. Het onderzoek naar de doelmatigheid – de verhouding tussen kosten en resultaten – is de afgelopen jaren achtergebleven bij onze ambities op dat terrein, ook omdat het onderzoek daarnaar zo lastig is. Daar willen we verandering in brengen, onder meer door in onderzoek steeds na te gaan wat we in ieder geval wél over de doelmatigheid kunnen zeggen. Zeker ook omdat de overheidsfinanciën door de coronacrisis opnieuw onder druk zijn komen te staan. Een andere stap kan zijn om bijvoorbeeld in samenwerking met een andere kennisinstelling de doelmatigheid zelf te onderzoeken. In deze strategische periode gaan we ons jaarlijks concrete doelen stellen voor het aantal publicaties waarin we een oordeel kunnen vellen over de doelmatigheid van het gevoerde beleid. In ons jaarlijkse verslag gaan we daarover verantwoording afleggen.

# Burgers en bedrijven als eindpunt



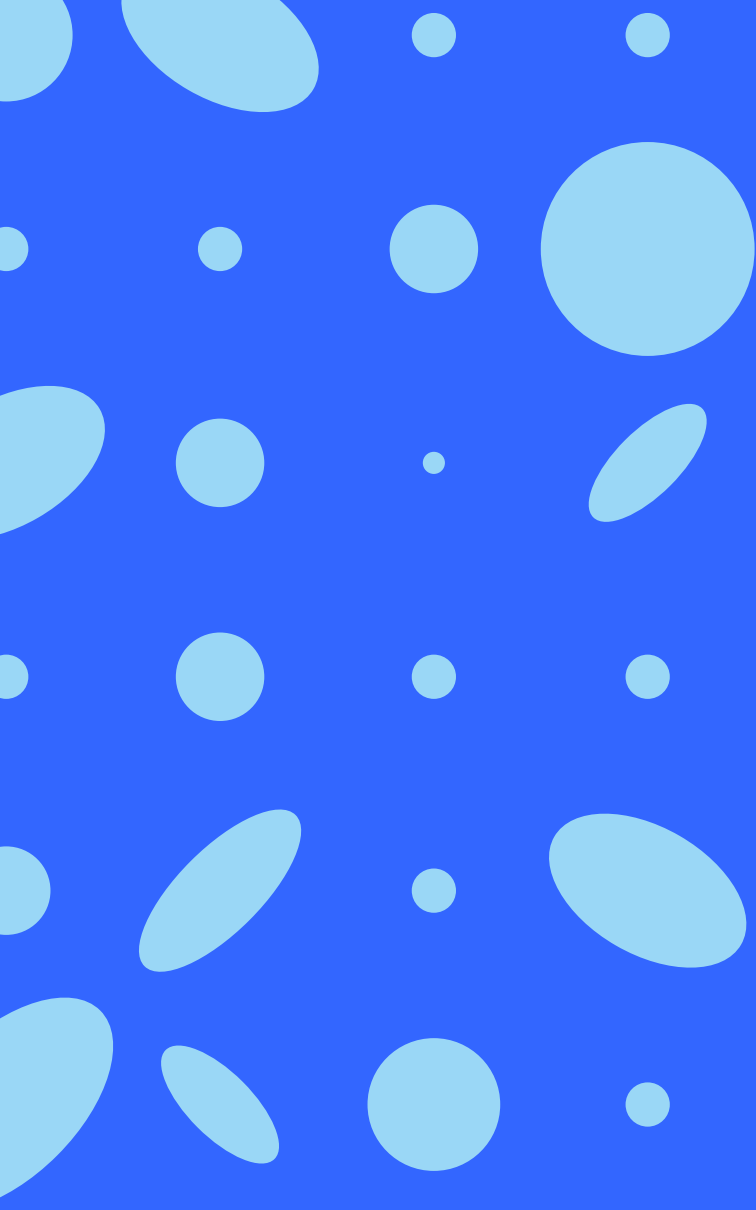


Onze onderzoeken beginnen niet alleen met de inwoners en ondernemers in het land, ze eindigen er ook mee. Dat betekent dat we in onze communicatie over onze onderzoeksresultaten waar mogelijk zullen aangeven wat het voor de mensen of ondernemers betekent dat het geld zorgvuldig, zuinig of zinnig is uitgegeven – of juist niet. Onze onderzoeken moeten relevant zijn voor de mensen, bedrijven of instellingen. Dat geldt zowel voor onze rechtmatigheids- als onze doelmatigheids- en doeltreffendheidsonderzoeken. Ook in ons onderzoek naar de bedrijfsvoering op ministeries zullen we vaker aangeven waarom goede bedrijfsvoering van belang is voor burgers en bedrijven.

# Oordeel



Meer dan voorheen werken we in deze strategische periode toe naar het geven van een oordeel. In ons verantwoordingsonderzoek is dat al praktijk; daarin oordelen we over de rechtmatigheid van de uitgaven en over de kwaliteit van de bedrijfsvoering. Deze praktijk willen we doortrekken en toepassen in onze onderzoeken naar doelmatigheid en doeltreffendheid. We streven naar bewoordingen en een vormgeving die recht doet aan de context waarin de rijksoverheid haar werk doet: de wereld is niet altijd zwart-wit. Ons onafhankelijke oordeel is dat ook niet.





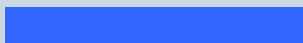
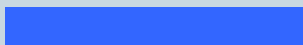
**Wat niet  
verandert**

# Focus onderzoeks- agenda



We brengen focus aan in onze onderzoeksagenda door brede thema's te selecteren met een groot financieel en maatschappelijk belang en die geven we meer jaren achtereen bijzondere aandacht in onderzoeksprogramma's. Dat zullen we blijven doen. Die programma's bieden ons de mogelijkheid om meerjarig gericht te werken en flexibel te zijn.

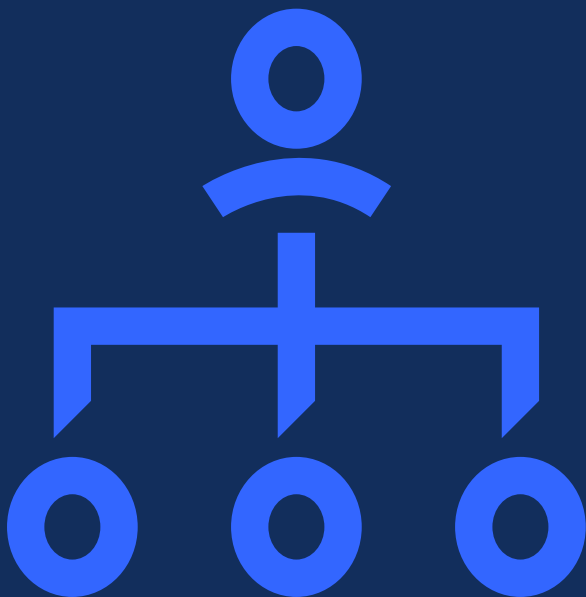
# Focus verantwoordings- onderzoek





We bestendigen de praktijk om door middel van ons jaarlijkse onderzoek naar de departementale jaarverslagen, méér te doen dan alleen het goedkeuren van de rijksrekening en het geven van een oordeel over de kwaliteit van de bedrijfsvoering. Op Verantwoordingsdag, de 3e woensdag van mei, reikt onze ambitie verder dan wat strikt nodig is voor de parlementaire dechargeverlening. Dat betekent dat we per begrotingshoofdstuk steeds 3 vragen willen beantwoorden: wordt het geld volgens de regels geïnd en besteed? Is de inning en besteding van het geld goed georganiseerd? Krijgt de burger daarmee waar voor zijn geld? We gaan door met het aanbrenge van focus in ons jaarlijkse verantwoordingsonderzoek naar de 2e vraag, door te werken met rijksbrede thema's voor de bedrijfsvoering die we langjarig volgen. Om extra focus aan te brengen, kiezen we ook in ons verantwoordingsonderzoek naar de 3e vraag over de resultaten van het beleid, jaarlijks een rijksbreed thema.

# Verbindung



We zijn als Hoog College van Staat onderdeel van het Rijk. Wij zijn onafhankelijk maar functioneren beter in verbinding met andere partijen. Zo betrekken we in ons onderzoek alle partijen die een rol spelen in de uitvoering van beleid – denk aan uitvoeringsorganisaties, samenwerkingsverbanden of gemeenten. Ook maken we, waar nodig, gebruik van de kennis in ons internationale netwerk van rekenkamers wereldwijd, of werken we samen met decentrale rekenkamers of onderzoeksinstellingen. Ten slotte voldoen we aan de internationale ISSAI-standaarden voor rekenkamers, op voorwaarde dat de doelmatigheid van de bijzondere inrichting van het Nederlandse controlebestel, met de ADR als interne accountant die ook certificeert, hiermee gediend is.

# Onze doelgroep: het parlement



Het parlement is en blijft onze primaire doelgroep. Het parlement blijft daarmee de eerste ontvanger van onze rapporten en brieven. Dit betekent niet dat ons werk daar stopt – integendeel. We willen dat ons werk ook relevant is voor de partijen die we onderzoeken én voor de uiteindelijke belanghebbenden; burgers en bedrijven. Met deze partijen willen we in gesprek zijn over ons onderzoek en over de uitkomsten daarvan. Iedereen heeft immers belang bij een rijksoverheid die zinnig, zuinig en zorgvuldig opereert.

Tekst: Algemene Rekenkamer  
Ontwerp: Ontwerpwerk

Den Haag, januari 2021



