

**Berenschot**

**Evaluatieonderzoek**  
**Centraal Bureau voor de Statistiek**  
2004-2009

**Eindrapport**

3 november 2011

Drs. R. Berndsen

Dr. M. Pen

Drs. L. van Rens

A. Lambrechtse MA MSC

I. Witte

Prof. dr. P. van den Besselaar, Vrije Universiteit Amsterdam

## Evaluatieonderzoek Centraal Bureau voor de Statistiek

2004-2009

<b>Inhoud</b>	<b>Pagina</b>
<b>1. Inleiding</b>	<b>1</b>
1.1 Aanleiding	1
1.2 Doel van het onderzoek	2
1.3 Methodologische aspecten	2
<b>2. Wettelijke kaders en sturing</b>	<b>4</b>
2.1 Wet op het CBS en Kaderwet ZBO's	4
2.2 Sturingsafspraken tussen ministerie en CBS	5
2.3 Verantwoordelijkheden en taken CCS	6
<b>3. Programmering en gegevensverzameling</b>	<b>8</b>
3.1 Meerjarenprogramma en werkprogramma	8
3.2 Gegevensverzameling	11
3.3 Kwaliteitsborging	12
3.4 Administratieve lasten	14
<b>4. Statistische output en bereik</b>	<b>16</b>
4.1 Statistische output	16
4.2 Prestatie-indicatoren	18
4.3 Toegang tot data	19
4.4 Gebruik van data door doelgroepen	23
4.5 Internationale betekenis van het CBS	24
<b>5. Bedrijfsvoering</b>	<b>26</b>
5.1 Organisatie	26
5.2 Financiën	27
5.3 Reorganisatievoorzieningen	32
5.4 Personeel	35
5.5 Loonkostenontwikkeling	37
5.6 Kostprijsmodel	39
<b>6. Samenvatting en conclusies</b>	<b>42</b>

**Bijlagen:**

- 1. Begeleidingscommissie**
- 2. Onderzoeksvragen**
- 3. Schriftelijke bronnen**
- 4. Geïnterviewde personen**
- 5. Systeem van prestatie-indicatoren voor 2004-2006**
- 6. Herzien systeem van prestatie-indicatoren voor 2007-2009**

## 1. Inleiding

### 1.1 Aanleiding

Het Centraal Bureau voor de Statistiek (CBS) is het nationale statistische instituut van Nederland. De geschiedenis van het CBS gaat terug tot 1892, toen de voorloper van het CBS, de Centrale Commissie voor de Statistiek (CCS), werd opgericht.<sup>1</sup> Het instituut heeft tot taak het publiceren van betrouwbare en samenhangende statistische informatie, die inspeelt op actuele maatschappelijke behoeften. Het CBS levert ook nationale statistieken aan Eurostat, het statistische bureau van de Europese Unie. De informatie die het CBS publiceert, omvat uiteenlopende maatschappelijke aspecten, van macro-economische indicatoren als economische groei en consumentenprijzen tot de inkomenssituatie van personen en huishoudens.

De positie en taken van het CBS zijn voor het laatst geactualiseerd in de Wet op het Centraal Bureau voor de Statistiek van 20 november 2003.<sup>2</sup> Met de inwerkingtreding van die wet op 3 januari 2004 is het CBS een zelfstandig bestuursorgaan (ZBO) geworden.

De kosten voor de uitoefening van de CBS-taken komen ten laste van de rijksbegroting. De minister van Economische Zaken, Landbouw en Innovatie (voorheen Economische Zaken), is systeemverantwoordelijk voor de statistische informatievoorziening van rijkswege. De minister is eindverantwoordelijk voor 'het in stand houden van de voorwaarden voor de productie van statistieken en voor de rechtmatigheid en doelmatigheid van de besteding van de publieke gelden die daarmee gemoeid zijn'.<sup>3</sup>

In artikel 82 van de Wet op het CBS is vastgelegd dat de doelmatigheid en doeltreffendheid van het functioneren van het CBS elke vijf jaar wordt geëvalueerd.<sup>4</sup> In april 2011 heeft het ministerie van EL&I aan Berenschot de opdracht gegeven om dit onderzoek uit te voeren. Het onderzoek heeft betrekking op de periode 2004-2009. Dit document is het evaluatierapport dat uit dit onderzoek voortkomt. Bij het onderzoek was een begeleidingscommissie betrokken. De leden van deze commissie zijn genoemd in bijlage 1.

---

<sup>1</sup> In 1899 werd het CBS opgericht om de commissie te ondersteunen.

<sup>2</sup> Staatsblad 2003, 516.

<sup>3</sup> Tweede Kamer, vergaderjaar 2008–2009, 31 700 hoofdstuk XIII, nr. 2.

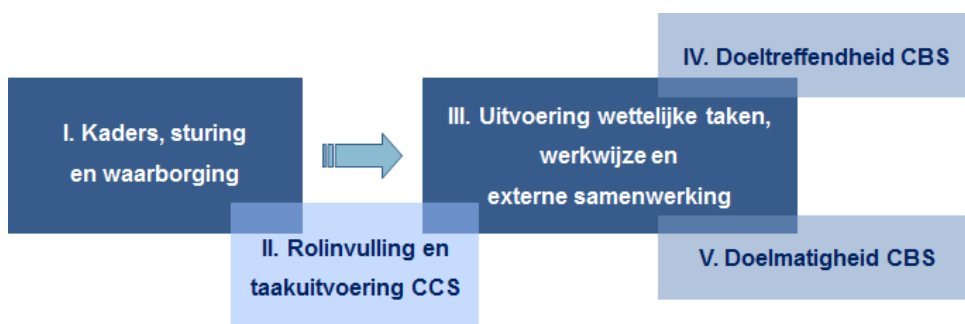
<sup>4</sup> Per 1 januari 2011 is dit artikel vervangen door artikel 39 eerste lid van de Kaderwet ZBO's: Tweede Kamer 2009-2010, 32 151, nr. 3, p. 9.

## 1.2 Doel van het onderzoek

Het onderzoek heeft tot doel inzicht te geven in de doeltreffendheid en doelmatigheid van het functioneren van het CBS in de periode 2004-2009. Onder doeltreffendheid wordt verstaan: de mate waarin het CBS erin is geslaagd om haar wettelijke taken uit te voeren in overeenstemming met de door de CCS vastgestelde missie, meerjarenprogramma's en werkprogramma's. Bij het bepalen van de doelmatigheid wordt gekeken naar de organisatie en inzet van menskracht en middelen ten opzichte van de output gedurende de evaluatieperiode.

De onderzoeksvragen (zie bijlage 2) zijn geclusterd naar een aantal thema's die in dit rapport aan bod komen:

- Kaders, sturing en waarborging van doeltreffendheid en doelmatigheid (hoofdstuk 2).
- Rolinvulling en taakuitvoering CCS (hoofdstuk 2).
- Uitvoering van (wettelijke) taken, werkwijze en externe samenwerking (hoofdstukken 3 en 4).
- Doeltreffendheid (hoofdstukken 4 en 6).
- Doelmatigheid (hoofdstukken 5 en 6).



Figuur 1.1 Evaluatiethema's

## 1.3 Methodologische aspecten

### *Reviewmodel*

In het evaluatieonderzoek hebben we gewerkt volgens de reviewmethode. Dit houdt in dat we in hoofdzaak hebben gekeken naar het systeem rond het CBS en de procedurele en procesmatige doorwerking ervan. We hebben de functionele kaders onderzocht (wetgeving, sturingsafspraken, procedures en processen) en de wijze waarop het CBS stuurt op doeltreffendheid en doelmatigheid.

## *Analyse schriftelijke bronnen*

Voor de analyse van het CBS is gebruik gemaakt van een groot aantal schriftelijke bronnen. Zo is het functioneren van het CBS in de afgelopen jaren vanuit verschillende invalshoeken reeds geanalyseerd en beoordeeld. Ook zijn de prestaties van het CBS al eerder onderzocht via internationale peer review. In de evaluatie hebben we ons daarom in belangrijke mate gebaseerd op beschikbaar schriftelijk materiaal. Een overzicht van bronnen is opgenomen in bijlage 3.

## *Interviews*

In aanvulling op de analyse van schriftelijke bronnen hebben we ruim dertig interviews gedaan met sleutelpersonen binnen en buiten het CBS. Bijlage 4 bevat een overzicht van de geïnterviewden. De interviews hadden tot doel om aanvullende informatie te vergaren ter beantwoording van de onderzoeksvragen. De interviewverslagen zijn ter goedkeuring voorgelegd aan de respondenten en waar nodig aangepast.

## *Onderscheid naar feiten, opvattingen en conclusies*

In het evaluatierapport maken we onderscheid tussen feiten, informatie van geïnterviewden (voor zover relevant voor de beantwoording van de onderzoeksvragen) en onze eigen conclusies. Bij de beschrijving van feitelijkheden baseren we ons op schriftelijke bronnen die traceerbaar zijn. De informatie van geïnterviewden plaatsen we in de context van de feitenanalyse. De conclusies worden uiteengezet in het slothoofdstuk.

## 2. Wettelijke kaders en sturing

### 2.1 Wet op het CBS en Kaderwet ZBO's

Het CBS is op 3 januari 2004 een publiekrechtelijke ZBO geworden. Een ZBO is 'een bestuursorgaan van de centrale overheid dat bij de wet, krachtens de wet bij algemene maatregel van bestuur of krachtens de wet bij ministeriële regeling met openbaar gezag is bekleed, en dat niet hiërarchisch ondergeschikt is aan een minister'.<sup>5</sup> Tot 2004 was het CBS een onderdeel van het ministerie van EZ. Het belangrijkste argument voor de ZBO-status was dat statistische informatievoorziening op geen enkele wijze doorkruist mag worden door politieke belangen. Daarnaast was het noodzakelijk dat het CBS een grotere beheersmatige armslag kreeg door de introductie van een baten/lastenstelsel en een grotere managementverantwoordelijkheid van de leiding van het CBS voor zijn personeel.<sup>6</sup> De ZBO-status geeft aan dat de minister niet inhoudelijk verantwoordelijk is voor de statistieken en hier ook geen invloed op kan uitoefenen. Het is wel de verantwoordelijkheid van de minister om statistiekproductie mogelijk te maken en toe te zien op de doelmatigheid. De ministeriële verantwoordelijkheid heeft betrekking op de hoofdlijnen en geldt niet voor elk detail in het doen en laten van het CBS.

De taken van het CBS en de kaders waarbinnen het instituut werkt, zijn vastgelegd in de Wet op het CBS. Artikel 3 regelt de wettelijke taak: 'het van overheidswege verrichten van statistisch onderzoek ten behoeve van praktijk, beleid en wetenschap en het openbaar maken van de op grond van zodanig onderzoek samengestelde statistieken'. Artikel 4 gaat over de taak van het CBS voor de productie van communautaire statistieken en artikel 5 geeft ruimte voor het verrichten van statistische werkzaamheden voor derden in incidentele gevallen, zonder dat sprake is van oneerlijke mededinging met private aanbieders van vergelijkbare diensten.<sup>7</sup> De invulling van de wettelijke taken zijn door het CBS vastgelegd in meerjarenprogramma's (vijfjaarlijks) en werkprogramma's (jaarlijks).

---

<sup>5</sup> Kaderwet ZBO's, artikel 1a, Tweede Kamer, vergaderjaar 2009-2010, 32 151, nr. 3.

<sup>6</sup> Tweede Kamer, vergaderjaar 2001-2002, Kamerstuk 28 277, nr. 3.

<sup>7</sup> Het CBS valt niet onder de 'Aanwijzing inzake verrichten marktactiviteiten door organisaties binnen de Rijksdienst', omdat het CBS een ZBO met eigen rechtspersoonlijkheid is. De Wet op het CBS geeft wel restricties aan de marktactiviteiten van het CBS. Indien het CBS een opdracht voor externe opdrachtgevers wil gaan uitvoeren, betracht men voorzichtigheid en laat het CBS zich indien gewenst door de Landsadvocaat adviseren over de uit te voeren opdracht en eventuele strijdigheid met de Wet op het CBS. Het CBS berekent bij activiteiten voor marktpartijen een genormeerde kostprijs door en ook zijn de uitkomsten van deze opdrachten voor iedereen gelijkelijk beschikbaar, ook al heeft de opdrachtgever ervoor betaald.

## Vertaling van wettelijke taak naar missie

‘De missie van het CBS is het publiceren van betrouwbare en samenhangende statistische informatie, die inspeelt op de behoefte van de samenleving’. (...) ‘De kwaliteit van de statistische informatie moet onomstreden zijn. Statistieken moeten snel beschikbaar zijn en de samenhang tussen allerlei maatschappelijke ontwikkelingen zichtbaar maken.’<sup>8</sup>

Uit interviews met vertegenwoordigers van het ministerie van EL&I, leden van de Centrale Commissie voor de Statistiek (CCS) en managers van het CBS, blijkt dat het wettelijke kader goed werkbaar is. Er zijn gedurende de evaluatieperiode geen problemen naar voren gekomen die oorzakelijk verband houden met een disfunctionerend of beperkend wettelijk kader.

## 2.2 Sturingsafspraken tussen ministerie en CBS

Als uitwerking van de Wet op het CBS zijn sturingsafspraken opgesteld, die gaan over de bestuurlijke relatie tussen het CBS, de CCS en het ministerie van EL&I. Deze afspraken zijn na de invoering van de Kaderwet ZBO's op enkele punten herzien.<sup>9</sup> De sturingsafspraken beogen de verantwoordelijkheden duidelijk te maken en de bureaucratie zo klein mogelijk te houden. In de sturingsafspraken is vastgelegd welke informatiestromen en overlegmomenten passen bij de verantwoordelijkheden en taken, zoals die zijn opgeschreven in de Wet op het CBS. Het document bevat afspraken over de goedkeuring van meerjarenprogramma's, werkprogramma en begroting, halfjaarrapportages, jaarverslag en jaarrekening en de accountantsverklaring. Verder omvatten de sturingsafspraken overlegmomenten tussen de DG CBS, de secretaris-generaal EL&I, de CCS en de minister (eens per jaar in mei) en is er ruimte gemaakt voor ambtelijk overleg en informatie-uitwisseling van operationele zaken (bijv. financieel-economische zaken, personeelszaken en arbeidsvoorwaarden).

Op basis van gesprekken met het ministerie, de CCS en het CBS constateren we dat zich gedurende de evaluatieperiode geen knelpunten hebben voorgedaan die te wijten zijn aan de sturingsafspraken tussen het ministerie en CBS. De sturingsafspraken worden over het algemeen goed nageleefd door de partijen en dragen bij aan een werkbare relatie.

Het ministerie van EL&I is beheersmatig verantwoordelijk voor het CBS, maar daarnaast ook (net als de andere ministeries) gebruiker van statistische informatie. In die hoedanigheid nemen vertegenwoordigers van EL&I deel aan adviesraden. Het departement is vertegenwoordigd in de adviesraad economische statistieken en de adviesraad macro-economie. (In hoofdstuk 3 wordt

---

<sup>8</sup> Missie uit jaarverslag 2009. Deze is gelijk aan (of vergelijkbaar met) de missies zoals verwoord in documenten eerder in de evaluatieperiode.

<sup>9</sup> Nadere afspraken over de sturingsrelatie, ministerie van EZ/CBS, 16 maart 2006.



aandacht besteed aan het proces van statistische programmering en de advisering door adviesraden.)

## 2.3 Verantwoordelijkheden en taken CCS

De Centrale Commissie voor de Statistiek (CCS) is een zelfstandig bestuursorgaan zonder rechtspersoonlijkheid dat op basis van de Wet op het CBS een aantal taken heeft gekregen in verband met het CBS en de statistische informatievoorziening van het Rijk. De CCS heeft bestuurlijke en coördinerende taken en toezichtstaken. De CCS bestaat uit maximaal 11 leden die door de minister van EL&I worden benoemd op aanbeveling van de Commissie. De CCS vergadert tenminste vier keer per jaar in aanwezigheid van de directeur-generaal van het CBS, de plaatsvervangend DG en directeur Centrale Staven van het CBS. De secretaris van de CCS is in dienst van het CBS.

### CCS-taken

#### *Bestuurlijk:*

- Beoordelen en vaststellen van het meerjarenprogramma en werkprogramma (incl. begroting) van het CBS. In de praktijk komt deze taak neer op het beoordelen van de samenhang en de relevantie van de programmatische voornemens in relatie tot de maatschappelijke behoefte en de financiële en organisatorische kaders.
- Beoordelen en vaststellen van het jaarverslag en de jaarrekening van het CBS. De DG stelt deze vast in overeenstemming met de CCS.

#### *Coördinerend:*

- Bevorderen van een statistische informatievoorziening van rijkswege die voorziet in de behoeften van praktijk, beleid en wetenschap en het bevorderen van de nauwkeurigheid en de volledigheid van de van overheidswege openbaar te maken statistieken.

#### *Toezichthoudend:*

- Toezicht op de aanneming van werk-voor-derden in verband met de vermindering van mededinging met private aanbieders van vergelijkbare diensten die uit een oogpunt van goede marktwerking ongewenst is.
- Toezicht op de verwerving van gegevens op een zodanige wijze dat de daaruit voortvloeiende administratieve lasten voor ondernemingen en instellingen zo laag mogelijk zijn.
- Toezicht op de uitvoering door de DG van de bevoegdheid tot het beschikbaar stellen van verzamelingen van gegevens (microbestanden) ten behoeve van statistisch of (sociaal)wetenschappelijk onderzoek.

Om haar taken te kunnen uitoefenen krijgt de CCS gevraagd en ongevraagd informatie van de DG. Dit gebeurt in hoofdzaak via kwartaalrapportages. Deze rapportages gaan over strategische en tactische ontwikkelingen van het CBS en de keuzen die het management heeft gemaakt. De kwartaalrapportages vormen een samenvatting van de rapportages van de directeuren aan de DG. De CCS wordt gevraagd te reflecteren op inhoudelijke en bedrijfsmatige ontwikkelingen waarover verslag wordt gedaan. Naast de kwartaalrapportages ontvangt de CCS mondelinge en schriftelijke informatie van DG CBS en andere leden van het management. Daarnaast voert de voorzitter van de CCS in voorkomende gevallen overleg met de OR.

De CCS kan zich op grond van artikel 28 van de wet ook rechtstreeks tot derden wenden voor informatie. Hierbij zou het kunnen gaan om de adviesraden van het CBS, de ministeries, planbureaus of andere gebruikers. Op basis van interviews onder CCS-leden en voorzitters van adviesraden blijkt dat dat zich vooral voordoet in de periode van het opstellen van het meerjarenprogramma.

Gedurende de evaluatieperiode is de Auditcommissie (een subcommissie van de CCS die tot 2005 'Kleine Commissie' werd genoemd) intensief betrokken geweest bij de verbetering van de bedrijfsvoering. De Auditcommissie had een klankbord- en adviesrol op het gebied van de professionalisering van de bedrijfsvoering. In hoofdstuk 5 wordt verder ingegaan op de ontwikkelingen in de bedrijfsvoering.

Uit bestudering van de jaarverslagen van de CCS over de jaren 2004 tot en met 2009 blijkt dat de CCS verslag doet van haar toezichtstaken. Daarin staan uitspraken van de CCS over het feit dat planning & control documenten (bijv. meerjarenprogramma, werkprogramma, jaarverslag, jaarrekening) zijn vastgesteld c.q. goedgekeurd. Uit onze interviews en de CCS-jaarverslagen blijkt dat de toezichthoudende taken consciëntieus zijn uitgevoerd.

Geïnterviewde stakeholders geven aan dat vooral de toezichthoudende taak voor de buitenwereld goed zichtbaar is. De mede bestuurlijke en coördinerende taken zijn voor de buitenwereld minder zichtbaar. Dat blijkt ook uit informatie uit CCS-jaarverslagen. Daaruit kan opgemaakt worden dat de toezichthoudende taak is vervuld, maar niet hoe vorm is gegeven aan de bestuurlijke en coördinerende taken. Het CBS geeft aan dat die mede bestuurlijke taak weldegelijk wordt uitgevoerd. De CCS vervult haar sturende rol door het bediscussiëren, verrijken en vaststellen van het meerjarenprogramma en de werkprogramma's.

## 3. Programmering en gegevensverzameling

### 3.1 Meerjarenprogramma en werkprogramma

#### *Meerjarenprogramma*

Elke vijf jaar stelt het CBS (in overeenstemming met artikel 14 van de CBS-wet) een meerjarenprogramma op. Dat bevat een beschrijving van de op middellange termijn te realiseren doelstellingen, de hoofdlijnen van het beleid, de contouren van werkzaamheden en projecten en de financiële en organisatorische voorwaarden. In de evaluatieperiode 2004-2009 zijn twee meerjarenprogramma's van kracht geweest: het programma 2004-2008 en het programma 2009-2013. In de programma's staat genoemd welke statistieken worden geproduceerd en welke programmatische vernieuwingen worden doorgevoerd.

Het programma 2009-2013 bouwt in sterke mate voort op de veranderingen die in 2004 waren ingezet. Toen is het statistische programma grondig herzien. Naast het beëindigen van weinig gebruikte statistieken is een aantal nieuwe ontwikkelingen in gang gezet (operatie 'Nieuw voor oud'). Voorbeelden zijn de doorontwikkeling van het Economisch Statistisch Bestand (ESB) voor de bedrijfseconomische gegevens en het Sociaal Statistisch Bestand (SSB) voor de persoons- en huishoudensgegevens. Ook de Nationale Rekeningen (NR) voor de macro-economische gegevens werden verder uitgebreid. Daarnaast zijn nieuwe statistieken ontwikkeld op het terrein van onder andere vergrijzing, onderwijs, zorg, arbeidsdynamiek, sociale dynamiek. Over dergelijke ontwikkelingen is zeer uitvoerig verslag gedaan in de jaarverslagen van het CBS. Verder wilde het CBS zich meer richten op de gebruikers. Daartoe werd de website verbeterd, Statline beter toegankelijk gemaakt, werd het Centrum voor Beleidsstatistiek opgericht en werd de toegang tot micro-data verbeterd.

## Hoofdpunten meerjarenprogramma 2009-2013

Het CBS zet in zijn meest recente meerjarenprogramma de beleidslijn voort die in het meerjarenprogramma 2004-2008 in gang is gezet. Aandachtspunten zijn bijvoorbeeld meer dienstverlening voor en samenwerking met gebruikers, zoals overheden en wetenschappelijke instellingen. Ook betere samenhang en toegankelijkheid van informatie zijn belangrijke aandachtspunten.

Statistische informatie dient volgens de CCS en het CBS een breder beeld te geven van de ontwikkelingen van de welvaart dan uitsluitend op basis van economische indicatoren. De CBS-speerpunten en de ontwikkeling van statistieken voor de nieuwe planperiode staan in het perspectief van maatschappelijke ontwikkelingen. Binnen vier thema's worden in de periode 2009-2013 onderzoeks- en ontwikkelprojecten gestart:

- 1) Economische ontwikkelingen: aandacht voor effecten van globalisering, verwevenheid tussen industrie en diensten, veranderende arbeidsrelaties, opkomst van bedrijven zonder (vast) personeel, meer gedetailleerde regionaal-economische statistieken.
- 2) Sociaaleconomische en maatschappelijke ontwikkelingen: aandacht voor de beschrijving van achterstandsgroepen, ouderen en jongeren in relatie tot hun sociaaleconomische positie en leefomgeving.
- 3) (Groot)stedelijke problematiek: aandacht voor aspecten als mobiliteit en binnengemeentelijke economische ontwikkelingen, informatie over wijken en buurten.
- 4) Kwaliteit van het bestaan: aandacht voor statistische informatie over (subjectief) welzijn van de bevolking, informatie over gezondheidszorg, relatie tussen kosten, gebruik en kwaliteit van de zorg, verdere ontwikkeling van de duurzaamheidsmonitor over ruimte en ruimtegebruik, natuur en milieu, mobiliteit, energieverbruik en –voorziening en duurzame energie.

### *Werkprogramma*

Jaarlijks wordt een werkprogramma (ook wel jaarplan) opgesteld door de DG en beoordeeld en vastgesteld door de CCS (in overeenstemming met artikel 15 en 16 van de CBS-wet), waarin de doelstellingen uit het meerjarenprogramma worden geoperationaliseerd en waarin concrete onderzoeks- en ontwikkelprojecten zijn opgenomen. In het werkprogramma wordt opgenomen welke keuzes zijn gemaakt, wat het CBS gaat doen en welke kosten hiermee gepaard gaan.

### *Consultatie van adviesraden*

Voor de totstandkoming van een meerjarenprogramma en werkprogramma voert het CBS overleg met tal van stakeholders. Stakeholders zijn bijvoorbeeld vertegenwoordigers van de planbureaus

(CPB, SCP, PBL), ministeries (EL&I, Financiën, I&M, SZW, BZK, VWS, V&J), (sociaal)wetenschappelijke onderzoeksinstituten (universiteiten, onderzoeksinstituten), het bedrijfsleven (VNO-NCW, MKB Nederland) en andere ZBO's/uitvoeringsinstellingen (DNB, Belastingdienst, UWV).

Veel vertegenwoordigers van deze stakeholders zijn op grond van inhoudelijke expertise bijeengebracht in adviesraden, die twee tot drie keer per jaar vergaderen. De vigerende adviesradenstructuur is in 2004 ingevoerd. Er zijn zes adviesraden die elk een thematisch terrein of onderwerp belichten. Naast de zes specialistische adviesraden (zie overzicht hieronder) is er de adviesraad berichtgevers (ingesteld in 2008) waar vertegenwoordigers van bedrijven en brancheorganisaties zitting hebben. Verder is er de centrale adviesraad die op strategisch niveau advies uitbrengt aan de DG CBS. Deze bestond in de periode tot 2011 uit de voorzitters van de zeven adviesraden, aangevuld met de directeurs van de drie planbureaus.

#### **CBS-adviesraden (structuur sinds 2004)**

- Centrale adviesraad.
- Adviesraad methodologie en kwaliteit.
- Adviesraad economische statistieken.
- Adviesraad macro-economische statistieken.
- Adviesraad maatschappij en economie.
- Adviesraad prijsstatistieken.
- Adviesraad sociale statistieken.
- Adviesraad berichtgevers (sinds 2008).

Via de adviesraden adviseren de stakeholders over mogelijkheden voor programmatische vernieuwing. Ook worden adviesraden gevraagd te adviseren over prioriteiten en posterioriteiten in statistische informatievoorziening. Na raadpleging van stakeholders bepaalt het CBS in overleg met de CCS welke veranderingen in de statistische informatievoorziening (zowel inhoudelijk als methodologisch) worden aangebracht. Hierbij worden de adviezen van stakeholders in overweging genomen. Concrete vernieuwingsvoorstellen worden elk jaar in juni door de CCS besproken en zo nodig in het jaar daarop overgenomen in het werkprogramma.

Uit interviews onder voorzitters en leden van adviesraden blijkt dat er over het algemeen waardering is voor de wijze waarop de meerjarenprogramma's en werkprogramma's tot stand komen. De stakeholders kunnen hun expertise inbrengen en vinden dat die inbreng ook (zij het soms in beperkte mate of in aangepaste vorm) terug te vinden is in de CBS-plannen.

Verder is in interviews meermalen opgemerkt (en dat is ook terug te vinden in CBS-documenten) dat de inhoudelijke prioriteiten voor circa 70 tot 80% vastliggen vanwege wet- en regelgeving binnen

de Europese Unie. Het CBS wordt geacht veel statistieken te leveren aan Eurostat, het statistische instituut van de EU. De inhoudelijke vernieuwing kan vooral worden gezocht binnen de statistieken waarover geen internationale afspraken bestaan zowel voor wat betreft de economische, sociale en ruimtelijke statistieken.

## 3.2 Gegevensverzameling

In de Wet op het CBS zijn de bevoegdheden van het CBS vastgelegd omtrent het verzamelen van gegevens en de eisen die worden gesteld aan de gegevensverstrekkers. Er zijn in die wet twee bronnen voor gegevens opgenomen. Ten eerste is er de verwervingsbevoegdheid die ervoor zorgt dat het CBS voor statistische doeleinden gebruik kan maken van registraties en administraties die met publieke middelen zijn gefinancierd (bijv. bij instellingen en diensten op Rijks-, provinciaal en gemeentelijk niveau, bij waterschappen, openbare lichamen en ZBO's). In de CBS-wet is geregeld dat het CBS eerst optimaal gebruik dient te maken van registerdata voordat wordt geënquêteerd onder doelgroepen.<sup>10</sup> Uit interviews met stakeholders en na bestudering van diverse samenwerkingsovereenkomsten (o.a. met DNB en Belastingdienst) blijkt dat het CBS nauwlettend toeziet op de kwaliteit van databestanden en gegevensbescherming.

Ten tweede is er de verstrekking van individuele gegevens door ondernemingen, vrije beroepsoefenaren, instellingen en rechtspersonen die daarvoor worden aangeschreven. Deze partijen worden door het CBS 'berichtgevers' genoemd. De verstrekking van gegevens aan het CBS geschiedt kosteloos binnen een gestelde termijn zonder dat een beroep kan worden gedaan op geheimhoudingsverplichtingen (met uitzondering van verplichtingen die voortkomen uit internationale regelgeving). Zo nodig kan het CBS een boete opleggen bij nalatigheid. Daar gaat een procedure van aankondiging en reactie aan vooraf. Hoewel boetes in de praktijk worden opgelegd, investeert het CBS bij voorkeur in de relatie met gegevensverstrekkers (bijv. door informatie terug te geven) om zo de bereidheid tot medewerking zo groot mogelijk te houden.

Gegevens worden vaker dan in het verleden digitaal aangeleverd. Door technologische ontwikkelingen en de verbeterde toegang tot elektronische databestanden worden gegevens steeds efficiënter (d.w.z. met minder middelen en administratieve lasten) aan het CBS geleverd. Voorbeelden zijn de WALVIS-data van Belastingdienst/UWV, gegevens over btw-inkomsten van de Belastingdienst en bedrijfsgegevens uit gedeelde registers (eXtensible Business Reporting Language) van de Belastingdienst en Kamers van Koophandel.

Uit gesprekken met publieke instellingen die registers beheren blijkt dat zij de samenwerking met het CBS als doeltreffend ervaren. Samenwerkingsovereenkomsten geven de kaders aan waarbinnen gewerkt wordt. Op de werkvloer werken CBS'ers en medewerkers van register

---

<sup>10</sup> In de AMvB 'Besluit gegevensverwerking CBS' (Staatsblad 2008, 338) is vastgelegd bij welke bedrijven het CBS zo nodig welke data mag uitvragen.

beherende instellingen samen om de kwaliteit van registers en de ontsluiting/toegankelijkheid te waarborgen. Zo zijn bij de Belastingdienst (onderdeel loonheffing) CBS-medewerkers toegevoegd aan een gezamenlijk kwaliteitsteam (CBS-UWV-Belastingdienst).

Ook zien we steeds meer samenwerking bij het verzamelen van gegevens om dubbele uitvraag te voorkomen. Zo is er samenwerking met de Kamers van Koophandel, VNO-NCW en MKB Nederland om één gezamenlijke conjunctuurenquête af te nemen, de zogeheten Conjunctuur Enquête Nederland (COEN). Voorheen verzamelden de partijen elk afzonderlijk hun data. Nu doet het CBS dat. Het gevolg is een geringe toename van administratieve lasten die het CBS veroorzaakt, maar per saldo een aanzienlijke afname van de administratieve lasten door de drie partijen gezamenlijk. Met de ministeries van Justitie en Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties is het CBS in de evaluatieperiode de Veiligheidsmonitor gestart, waardoor meer eenduidige cijfers over veiligheid beschikbaar komen en een kostenbesparing wordt gerealiseerd. Een ander voorbeeld is het Compendium voor de Leefomgeving dat is ontwikkeld met het Planbureau voor de Leefomgeving en Wageningen Universiteit en Researchcentrum. Hierin zijn statistische indicatoren voor de leefomgeving ontwikkeld.

### *Gegevensbescherming*

In de Wet op het CBS is vastgelegd hoe het CBS met gegevensbescherming moet omgaan. Deze wettelijke bepalingen worden strikt nageleefd. Dat blijkt uit de informatie in jaarverslagen en uit gesprekken met gegevensverstrekkers en datagebruikers (bijv. gebruikers van micro-data die onder strenge voorwaarden gebruik kunnen maken van brongegevens). Het CBS investeert ook in tools voor gegevensbescherming bij veranderende statistiekproductie. Dergelijke activiteiten worden medegefinancierd door Eurostat.

### **3.3 Kwaliteitsborging**

Het CBS heeft in de evaluatieperiode verschillende initiatieven genomen voor kwaliteitsverbetering van statistische processen. Veruit het meest omvangrijk en ingrijpend was de implementatie van het ICT-masterplan uit 2006.<sup>11</sup> Dit plan had tot doel om een uniforme CBS-brede business architectuur te implementeren. Hierdoor zijn methoden, processen en ICT-toepassingen meer op één leest geschoeid.<sup>12</sup> Standaardisering en uniformering van statistische processen dragen bij aan efficiency (minder maatwerksystemen, lagere kosten) en lagere administratieve lastendruk. Een ingrijpend onderdeel van de procesvernieuwing was het herontwerp van de keten van economische statistieken (project HEcS).

---

<sup>11</sup> Ook de CCS noemt het ICT-masterplan in haar jaarverslag van 2006 bepalend voor de realisatie van de in het meerjarenprogramma 2004-2008 opgenomen doelstellingen.

<sup>12</sup> Jaarverslag 2005 en 2006.

In de evaluatieperiode zijn ook structuren ontwikkeld die de kwaliteit van de statistiekproductie moeten borgen. De belangrijkste zijn:

- *Interne audits voor de monitoring van de kwaliteit van statistische processen en risico's.* Het CBS heeft een deel van de statistieken aangewezen als 'imagobepalend'. De kwaliteit van die cijfers moet onomstreden zijn. Cijferfouten kunnen belangrijke gevolgen hebben voor de uitvoering van overheidsbeleid en afspraken tussen sociale partners. Cijfers worden bijvoorbeeld gebruikt bij het corrigeren voor inflatie bij huren, uitkeringen en belastingtarieven. Om de kwaliteit te waarborgen wordt elk van de imagobepalende statistieken eens in de drie jaar geaudit. Dit gebeurt door een auditteam van de divisie Methodologie en Kwaliteit. Op de overige statistieken worden regulier self-assessments uitgevoerd, die – indien nodig – gevolgd worden door audits.
- *Toepassing van de European Statistics Code of Practice, 2004* (code voor de communautaire statistieken).<sup>13</sup> Daarbij hoort ook het ondergaan van peer review, waarin getoetst wordt of de code wordt nageleefd.<sup>14</sup> De code bestaat uit 15 beginselen die bij de productie van communautaire statistieken moeten worden toegepast. Deze komen grotendeels overeen met andere internationale normen, zoals de Fundamental Principles of Official Statistics die de Statistische Commissie van de Verenigde Naties in 1994 heeft vastgesteld. De code voor de communautaire statistieken heeft een tweeledig doel: verbetering van het vertrouwen in statistische instanties in Europa én verbetering van de kwaliteit van de door hen geproduceerde en verspreide statistieken. De code is hoofdzakelijk van toepassing op de productie van officiële statistieken binnen het Europees statistisch systeem (ESS).
- *Reflectie door externe experts.* Externe experts reflecteren regelmatig op de relevantie en methoden van statistiekproductie. Zij worden daartoe uitgenodigd in adviesraden en op (internationale) congressen en in workshops.
- *Actieve deelname aan het wetenschappelijk debat over statistische methoden en technieken.* Daarvoor zijn onderzoekers aangesteld of medewerkers vrijgemaakt voor wetenschappelijk onderzoek (ca. 15 fte binnen de Divisie Methodologie en Kwaliteit). In 2010 heeft een externe

---

<sup>13</sup> Deze code met Europese normen voor statistische instanties is opgesteld en goedgekeurd door de nationale bureaus voor de statistiek. Op 17 november 2004 is een eerste ontwerp van de beginselen met de lidstaten in het Comité Statistisch Programma (CSP) besproken. Vervolgens heeft het CSP aan een werkgroep de opdracht gegeven een voorstel voor een praktijkcode uit te werken; dit voorstel is op 24 februari goedgekeurd door de CSP.

<sup>14</sup> In 2006 is een peer review uitgevoerd door drie internationale experts van andere statistische instellingen: *Peer review Central Bureau of Statistics, Netherlands on the implementation of the European Statistics Code of Practice*, door Jan Byfuglien, Daniel Defays en Günter Kopsch.



commissie van drie deskundigen de kwaliteit van wetenschappelijke activiteiten over de periode 2006-2010 positief beoordeeld.<sup>15</sup> Deelname aan het wetenschappelijk discours werd door de commissie belangrijk gevonden omdat dit a) helpt om goede medewerkers aan te trekken c.q. te behouden, en b) het mogelijk maakt externe validatie van methoden en technieken uit te voeren.

- *Strategisch en tactisch bilateraal overleg met belangrijke partners* zoals het CPB, DNB, het ministerie van Financiën en het ministerie van BZK. Deze overleggen vinden circa twee maal per jaar plaats. Bij het CBS zijn relatiebeheerders aangesteld die de 'accounts' beheren. Zij zorgen dat het overleg met strategische partners goed verloopt.
- *Prestatie-indicatoren* waarover wordt gerapporteerd in jaarverslagen (richting CCS en EL&I). Zie voor de ontwikkeling op de prestatie-indicatoren paragraaf 4.2

Uit interviews blijkt dat stakeholders de kwaliteit van CBS-statistieken zeer hoog achten. In samenwerkingsrelaties is kwaliteit van informatie altijd een belangrijke voorwaarde.

### 3.4 Administratieve lasten

Het beperken van de administratieve lastendruk voor berichtgevers is een wettelijke taak van het CBS. Uit de meerjarenprogramma's, werkprogramma's en jaarverslagen blijkt dat dit ook een belangrijk aandachtspunt is. De administratieve lastendruk is gedurende de evaluatieperiode gedaald. In de evaluatieperiode zijn twee verschillende meetmethoden gebruikt. In 2002 is de eerste rijksbrede nulmeting naar administratieve lasten gehouden, gevolgd door een tweede rijksbrede nulmeting in 2007, waarbij een nieuwe rijksbrede berekeningsmethodiek is ingevoerd. In de eerste jaren van de evaluatieperiode (2003-2006) is een daling van de administratieve lastendruk tenietgedaan door een stijging in 2006 als gevolg van meer handel met meer EU-lidstaten en gestegen invultijden van de enquêtes voor deze internationale handelsstatistiek. In 2007, 2008 en 2009 zijn de lasten gedaald met bijna 15% (bijlage 5). De administratieve lastendruk die wordt veroorzaakt door het CBS bedroeg in 2009 minder dan 0,25% van de totale lastendruk die werd veroorzaakt door publieke instellingen (€19,8 miljoen op een totaal van € 8 miljard).<sup>16</sup>

Ondanks inspanningen van het CBS om de lastendruk terug te brengen, is er bij veel bedrijven en instellingen de perceptie dat de druk van 'uitvragen' nog steeds hoog is. Daarom heeft het CBS in de evaluatieperiode een aantal maatregelen genomen om de beeldvorming om te buigen. Voorbeelden zijn de 'statistiekvakantie' (MKB-bedrijven worden na deelname aan een statistiek een jaar buiten de steekproef gehouden) en het voorkomen van stapeling (bedrijven worden in één jaar

---

<sup>15</sup> *External review methodological research 2006-2010*, Peter van der Heijden, Peter Kooiman en Ineke Stoop, 5 oktober 2010.

<sup>16</sup> Tweede Kamer, vergaderjaar 2009–2010, 29 515, nr. 323.

maximaal één keer betrokken in een steekproef). Verder hecht het CBS aan goede contacten met en informatievoorziening voor berichtgevers. In 2008 is de adviesraad berichtgevers ingesteld om te adviseren over gegevensverzameling. Tot slot geeft het CBS als tegenprestatie steeds vaker geaggregeerde informatie terug aan berichtgevers, bijvoorbeeld benchmarkgegevens op sectorniveau.

In de evaluatieperiode heeft het CBS ook aandacht gehad voor het terugdringen van interbestuurlijke administratieve lasten voor decentrale overheden. Het CBS is vanaf 2007 betrokken bij het project Single information Single audit (Sisa). Dit project gaat over de vermindering en harmonisering van verantwoordingsinformatie over specifieke uitkeringen van decentrale overheden aan departementen. Het CBS neemt deel aan de SiSa-begeleidingscommissie van het ministerie van BZK. Verder is het CBS betrokken bij het proces van het aan- en doorleveren van gegevens in het kader van SiSa.

Over het terugdringen van de interbestuurlijke administratieve lasten van decentrale overheden zijn geen gevalideerde cijfers beschikbaar, alleen schattingen. Sinds 2011 heeft interbestuurlijke administratieve lastendruk rijksbreed meer aandacht gekregen en wordt deze ook verder onderzocht.

## 4. Statistische output en bereik

### 4.1 Statistische output

De CBS-output is gesorteerd naar thema's. Deze thematische indeling wordt gebruikt in de Statline databank ([www.cbs.nl](http://www.cbs.nl)) en bij publicaties, artikelen en boeken. Ook zijn per thema de begrippen, classificaties en dataverzameling toegelicht.

#### CBS-thema's

Arbeid en sociale zekerheid	Industrie en energie	Overheid en politiek
Bedrijven	Inkomen en bestedingen	Prijzen
Bevolking	Internationale handel	Veiligheid en recht
Bouwen en wonen	Landbouw	Verkeer en vervoer
Financiële en zakelijke diensten	Macro-economie	Vrije tijd en cultuur
Gezondheid en welzijn	Natuur en milieu	
Handel en horeca	Onderwijs	

Naast de thema's zijn er 'dossiers'. Deze zijn thema-overstijgend en bieden de belangrijkste informatie die het CBS heeft over een specifiek onderwerp, zoals de globalisering of het ondernemingsklimaat.

#### CBS-dossiers

Allochtonen	Globalisering	Ondernemingsklimaat
Conjunctuur	Historische reeksen	Vergrijzing
Duurzaamheid	Jongeren	
Emancipatie	Kenniseconomie en productiviteit	
Europese Unie	Levensloop	
	Nederland regionaal	

In tabel 4.1 is de output opgenomen zoals in de jaarverslagen vermeld.

Tabel 4.1 Output van het CBS, 2004-2009

Output	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Persberichten gericht aan media <sup>1)</sup>	149	147	120	97	88	84
Conjunctuurberichten over korte termijn statistieken <sup>2)</sup>	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	79	111	114
Webartikelen <sup>3)</sup>	232	214	202	345	301	304
Statlinetabellen	1.380	1.520	1.697	1.771	2.107	2.349
Publicaties papier <sup>4)</sup>	onbekend	46	43	48	61	56
Publicaties elektronisch <sup>5)</sup>	onbekend	8	12	51	115	191
Eurostatleveringen <sup>6)</sup>	650	726	754	806	751	876
Centrum voor Beleidsstatistiek, microdatabestanden <sup>7)</sup>	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	28	227	294
Centrum voor Beleidsstatistiek, overig maatwerk (opdrachten)	onbekend	onbekend	onbekend	onbekend	32	49
Inlichtingen via infoservice, telefonisch <sup>8)</sup>	27.900	21.599	19.700	18.500	17.833	15.671
Inlichtingen via infoservice, e-mail/brief/fax <sup>8)</sup>	18.800	12.646	9.200	9.900	10.534	12.379

<sup>1)</sup> Vanaf 2007 is het aantal persberichten aanzienlijk teruggebracht, omdat was gebleken dat een deel van de persberichten niet werd overgenomen door de media. Berichten met minder dan 50% dekking in zes belangrijke landelijke dagbladen zijn geschrapt.

<sup>2)</sup> Een deel van de informatie die voorheen in persberichten werd opgenomen is sinds 2007 gepubliceerd als elektronisch conjunctuurbericht op de website. Vanaf 2007 is het aantal elektronische conjunctuurberichten bijgehouden.

<sup>3)</sup> Dit zijn artikelen waarover het CBS geen persbericht naar buiten brengt. Het gaat om ca. 4 à 5 artikelen per week. De daling in 2008 wordt veroorzaakt doordat het aantal 'kortjes' (compacte nieuwsfeitjes, die ook worden meegeteld bij webartikelen) in dat jaar en daarna fors lager was dan daarvoor. Deze vorm van output is afgebouwd.

<sup>4)</sup> Beeldbepalende publicaties worden nog altijd in hard copy naar buiten gebracht.

<sup>5)</sup> Steeds meer publicaties die voorheen op papier verschenen worden nu in digitale vorm (pdf) op de website gepubliceerd.

<sup>6)</sup> De daling van Eurostatleveringen in 2008 wordt verklaard door wijzigingen in enkele verordeningen waardoor informatie meer geaggregeerd moet worden aangeleverd (en dus in minder leveringen).

<sup>7)</sup> Het betreft hier gecontroleerde outputbestanden.

<sup>8)</sup> Bij de infoservice wordt van oudsher onderscheid gemaakt tussen mondelinge en schriftelijke beantwoording van vragen. Aan de infoservice per telefoon waren een tijd lang kosten verbonden, waardoor het zinvol was te weten hoeveel telefoontjes er binnen kwamen.

Uit tabel 4.1 blijkt dat de output op nagenoeg alle onderdelen een grote toename laat zien. Zo is het aantal Statlinetabellen in de periode 2004-2009 met 70% toegenomen. Het aantal webartikelen laat ook een toename zien (31%). Dit zijn artikelen waarover het CBS geen persbericht naar buiten brengt. De webartikelen laten in de eerste jaren een lichte daling zien, met een toename in 2007. Vanaf dat jaar werden ook korte nieuwsfeitjes ('kortjes') meegeteld. Het aantal korte nieuwsberichten is de laatste twee jaar teruggebracht.

Het aantal Eurostatleveringen is in de evaluatieperiode met 35% toegenomen. Ook worden de data meer geaggregeerd aangeleverd. Dat betekent dus niet alleen meer leveringen, maar ook meer data per levering.

Verder is zichtbaar dat het aantal publicaties (op papier én elektronisch) is gestegen van 54 (in 2005) naar 247 (in 2009). Het aantal leveringen van microbestanden en werk voor derden via het Centrum voor Beleidsonderzoek is in de laatste jaren ook gestegen. Door het toenemend gebruik van de CBS-website is de informatievoorziening via de Infoservice afgenomen. Ook het aantal persberichten laat een afname zien, doordat het CBS dit aantal bewust heeft teruggebracht. Een deel van de persberichten (rond bepaalde thema's) werd niet overgenomen door de media. Deze worden niet meer als persbericht uitgebracht.

## 4.2 Prestatie-indicatoren

Sinds het begin van de evaluatieperiode rapporteert het CBS aan de CCS en het ministerie van EL&I over de prestaties. In de jaarverslagen 2004-2006 zijn prestatie-indicatoren opgenomen die betrekking hebben op vermindering van administratieve lasten, respons op enquêtes, gebruik van externe registers, tijdigheid van aanlevering van statistieken, validiteit van statistieken, kennisniveau in de organisatie, extern gebruik van eindproducten, klanttevredenheid, doelmatigheid in de bedrijfsvoering, kwaliteitszorg, het gebruik van Statline en de citatie van het CBS in kamerstukken. Een uitvoerige tabel met de scores op de prestatie-indicatoren is weergegeven in bijlage 5. Deze tabel is door het CBS aangevuld met informatie voor de jaren 2007-2009. De overzichten laten een overwegend positief beeld zien van de prestaties.

In 2007 is een nieuw stelsel van prestatie-indicatoren van kracht geworden. Dit stelsel is opgenomen in bijlage 6. Met enige regelmaat waren er in de jaren daarvoor discussies over de focus en formulering van de prestatie-indicatoren. Op verzoek van de CCS leidde dit tot het voorstel van de DG CBS aan het ministerie van EZ om in overleg met de CCS een nieuwe set te ontwikkelen ten behoeve van de EZ-begroting 2007. Tijdens de eerste vergadering van de CCS in 2006 is de inbreng voor de EZ-begroting 2007 vastgesteld. Het nieuwe stelsel van indicatoren valt uitéén in twee delen: een deelverzameling voor de Kamer en het ministerie van EL&I en een additionele deelverzameling voor de toezichthouder CCS.<sup>17</sup> De indicatoren hebben betrekking op de uitvoering van het meerjarenprogramma, het voldoen aan Europese afspraken, de realisatie van de publicatiekalender, respons op primaire waarneming voor internationale handel, respons op de uitgezette steekproef voor de enquête beroepsbevolking, gebruik van statistische output via Statline, gebruik statistische output in media en Kamerstukken, productiviteit van het CvB, risicoanalyse van statistieken, klanttevredenheid, kwaliteit van het financieel beheer, de correcte totstandkoming van indicatoren, financiële gezondheid van het instituut, vernieuwing in het productieproces, samenstelling van personeelsbestand en arbeidssatisfactie.

Voor de meeste onderwerpen zijn ook streefwaarden geformuleerd. Daar waar het CBS geen invloed heeft op de uitkomsten (bijv. de overname van persberichten door media) is dat niet het geval. De streefwaarden liggen volgens het CBS iets boven de historische prestatiecijfers, waaruit blijkt dat de prestatienormen realistisch zijn, maar tegelijkertijd ambitie uitstralen.

De prestatiecijfers op de indicatoren voor de jaren 2007-2009 vertonen een overwegend positief beeld. Op de meeste prestatie-indicatoren scoort het CBS op of boven het niveau van de streefwaarden. Op enkele onderdelen scoort het CBS in een enkel jaar net iets onder de streefwaarden.

### 4.3 Toegang tot data

Het CBS heeft in de evaluatieperiode veel energie gestoken in het toegankelijker maken van data. Communicatie via internet is steeds meer centraal komen te staan. Een van de belangrijkste CBS-producten is Statline. Dit is de elektronische databank van het CBS. In Statline staat statistische informatie over uiteenlopende maatschappelijke onderwerpen in de vorm van tabellen, grafieken en kaarten. Alle informatie is gratis toegankelijk via de website. Via de website biedt het CBS ook digitale publicaties, een webmagazine, de conjunctuurklok, CBS in uw buurt, de Bedrijvensite en andere (interactieve) producten.

---

<sup>17</sup> Voor de selectie van sturingsvariabelen werden vier criteria geformuleerd: 1) de set moet gericht zijn op sturing en beheersing van het statistisch product, 2) de set moet beperkt blijven tot de essentie, 3) de set moet niet uitlokken tot oneigenlijk strategisch gedrag, 4) de set moet begrijpelijk zijn voor de ontvangers ervan.

Daarnaast zijn er nog enkele andere ontwikkelingen die de beschikbaarheid van statistische informatie hebben vergroot. We noemen de maatwerkdiensten, microdataservices en Eurostatleveringen.

### *Maatwerkstatistieken*

In 2002 is het Centrum voor Beleidsstatistiek (CvB) opgericht om te voldoen aan de wensen van gebruikers om specifieke bewerkte statistische informatie te ontvangen. Het CvB verricht op verzoek kortlopende statistische onderzoeken. Voor vraagstukken van hoog specialistisch niveau verwijst het CvB gebruikers door naar gespecialiseerde afdelingen van het CBS.

De grootste afnemers van maatwerkdiensten van het CBS zijn op dit moment de ministeries van I&M, SZW en EL&I. Het CBS is voor veel partijen een aantrekkelijke dataleverancier en/of samenwerkingspartner, omdat het de enige instelling is die voor statistische doeleinden de wettelijke mogelijkheid heeft om persoons- en bedrijfsgegevens aan elkaar te koppelen (met garanties voor privacybescherming). De resultaten van opdrachtonderzoek zijn openbaar toegankelijk via de website van het CBS. Het CBS mag niet extra enquêteren in het kader van maatwerkonderzoek, maar alleen gebruik maken van bestaand materiaal.

Het CvB is in de periode 2004-2009 gegroeid van 8 naar circa 40 fte.<sup>18</sup> De groei is het gevolg van de toegenomen vraag naar statistieken-op-maat. Omdat er inkomsten tegenover staan, leidt de groei niet tot druk op de CBS-begroting.

Circa 8% van de bedrijfsopbrengsten van het CBS komt voort uit werk voor derden, waarvan een belangrijk deel wordt verricht door het CvB. In totaal kwam het werk voor derden in 2009 overeen met een bedrag van ruim € 15,5 miljoen. In de evaluatieperiode is het aandeel werk voor derden in de totale opbrengsten gestegen van 5% naar 8%.

### *Microdata services*

Om de wetenschappelijke en maatschappelijke waarde van microdata te vergroten heeft het CBS in de evaluatieperiode besloten om microdata voor externe onderzoekers makkelijker beschikbaar te

---

<sup>18</sup> FTE staat voor full time equivalent, dat wil zeggen het aantal werknemers omgerekend naar voltijd medewerkers. Het CBS gebruikt zelf de term VTE (voltijds equivalent), maar vanwege de departementale standaarden wordt hier de term FTE gebruikt.

De groei van het Centrum voor Beleidsstatistiek was in de evaluatieperiode gemaximeerd doordat het CBS te maken had met de bezuinigingstaakstelling van kabinet Balkenende II. Deze bezuinigingstaakstellingen hadden betrekking op zowel budget als formatie-omvang (de zogenoemde dubbel slot constructie in het kader van de Bekker-norm). Een groei van (door opdrachtgevers gefinancierde) capaciteit bij het CvB zou moeten leiden tot een extra personeelsreductie in de rest van de organisatie.

stellen. Het CBS bood aanvankelijk *on site access* aan, maar sinds 2005 is ook begonnen met *remote access* (toegang tot de microdata via een beveiligde verbinding).

Voor de toegang tot microdata is een machtiging nodig, die wordt afgegeven door de CCS. Machtigingen worden verstrekt aan publieke en private organisaties met een onderzoekstaak. De belangrijkste klanten van microdataservices zijn het CPB, SCP en de universitaire onderzoekswereld.<sup>19</sup>

In 2004 werd voor 58 projecten gebruik gemaakt van on-site toegang tot microdata. In 2008 ging het om 202 projecten. In 2009 waren er bijna 50 aansluitingen op microdata via *remote access* (voor circa 300 gebruikers bij 40 instellingen met een machtiging).

Het CBS brengt geen kosten in rekening voor statistische (micro)data, omdat die met publieke middelen tot stand zijn gekomen. Wel worden kosten gerekend voor het bewerken en toegankelijk maken van data. De tarieven voor het gebruik van microdata staan op de website. Kosten verschillen voor gebruik *on site* (bijv. huur werkplek, administratiekosten nieuw project, outputcontrole) en gebruik via *remote access* (installatie werkplek, abonnementskosten werkplek, outputcontrole).

Het gebruik van microdata begint met een intake. De onderzoeker geeft aan welke data nodig zijn en het CBS bekijkt wat er nodig is om die informatie te leveren. Na goedkeuring van de projectaanvraag wordt toegang verleend tot de gespecificeerde dataset(s). Die toegang is beperkt tot de precieze onderzoeksvragen die zijn ingediend (deze doelbinding wordt vastgesteld in de intakefase). Als onderzoeksvragen wezenlijk veranderen of de doelbinding wordt geschonden, wordt opnieuw een intake doorlopen. Projecten – ook van dezelfde onderzoeker – zijn apart ingedeeld, en

---

<sup>19</sup> Beveiligde CBS-data voor onderzoekers worden ook toegankelijk gemaakt via het sociaalwetenschappelijk data-archief DANS en de voorlopers ervan: het Wetenschappelijk-Statistisch Agentschap (WSA) van NWO en daarvoor het *Steinmetzarchief*. WSA en meer recent DANS betaalden het CBS voor de datatoegang. Levering van (gratis) data via DANS gebeurde aan het eind van de evaluatieperiode nog steeds, waarbij het aantal bestanden is afgenomen, terwijl het gebruik ervan is toegenomen. Voordeel van de via DANS geleverde data is dat de onderzoeker er niet voor hoeft te betalen, omdat er geen aanvullende bewerkingen plaatsvinden op de data. Een ander voordeel is dat de onderzoeker ook eigen analytische software kan gebruiken. Nadeel is echter dat de via DANS geleverde data minder gedetailleerd (ingedikt) zijn, vanwege geheimhoudingsoverwegingen.



kunnen geen gebruik maken van elkaars data. Dit heeft te maken met privacywetgeving, statistische gedragscodes en beroepsethiek, zoals die van het International Statistical Institute.

Uit gesprekken met enkele (wetenschappelijke) onderzoekers blijkt dat de toegang tot microdataservices wordt gewaardeerd, maar dat het systeem niet altijd even gebruiksvriendelijk wordt gevonden. Zij geven aan dat de privacymaatregelen de flexibiliteit in het gebruik beperken (bijv. koppeling van databestanden, het ontbreken van een 'shared facility' waardoor geen gebruik gemaakt kan worden van het werk van databestanden voor eerdere projecten). Verder is kritiek geuit op de kosten van het gebruik van microdata. De bewerking van data door het CBS is tijdsintensief en als gevolg van de privacymaatregelen moet output nauwkeurig getoetst worden. Dat brengt kosten met zich mee die een claim leggen op het wetenschappelijke onderzoeksbudget. Het CBS was zich hier in de evaluatieperiode van bewust en heeft gewerkt (en werkt nog steeds) aan de verbetering van de dienstverlening (kortere wachttijden, wijziging in structuur van de tarieven).<sup>20</sup> Het CBS draagt momenteel 60% van de kosten van de dienstverlening. Klanten betalen de resterende 40%.

### *Leveringen aan Eurostat*

Conform Europese afspraken levert het CBS statistische data aan Eurostat, een directoraat-generaal van de Europese Commissie. De data die Eurostat verzamelt, worden gebruikt om de EC te voorzien van beleidsinformatie. Data van Eurostat worden ook toegankelijk gemaakt voor praktijk en wetenschap. Momenteel zijn er ruim 300 verordeningen betreffende de levering van statistische informatie van lidstaten aan de EC/Eurostat. In een verordening worden definities en referentieperioden gegeven voor de aan te leveren data. Dat betekent dat elk Europees land dezelfde definities en meetperioden hanteert, zodat statistiekreeksen vergelijkbaar zijn.

Eurostat ziet toe op de kwaliteit en tijdigheid van statistieken. Kwaliteitsmaatstaven zijn vastgelegd in de European Statistics Code of Practice (2004). De code bestaat uit 15 principes met indicatoren om ze meetbaar te maken. De principes zijn verdeeld in drie groepen; institutioneel kader, statistisch proces en statistische output. Belangrijke eisen als onafhankelijkheid, methodologie, privacy waarborging en toegankelijkheid van resultaten kunnen met de code worden getoetst.

Het CBS heeft zich in 2006 opgegeven als vrijwilliger om een peer review te ondergaan aan de hand van zeven principes van de code. De review diende zowel om de code te toetsen als om het CBS te evalueren. Het CBS scoorde erg goed op de review, er waren enkel verbeterpunten op het

---

<sup>20</sup> Het CBS geeft aan dat de wachttijden een gevolg zijn van het 'dubbel slot', het 'slot' op de begroting en formatie-omvang.

gebied van kwaliteitsmanagement.<sup>21</sup> Volgens de review beschikt het CBS bijvoorbeeld over een *'high degree of compliance in the area of statistical confidentiality'*.

Het CBS monitort ook zelf de tijdigheid van de levering van statistieken aan Eurostat en rapporteert daarover in het jaarverslag. Gedurende de evaluatieperiode schommelt het percentage tussen de 85 en 95.

#### 4.4 Gebruik van data door doelgroepen

Volgens de wet heeft het CBS drie doelgroepen: praktijk, beleid en wetenschap (CBS-wet, art. 3). Deze globale indeling kan nog verder worden gedifferentieerd. Op basis van de jaarverslagen en interviews met stakeholders kan de volgende indeling worden gemaakt: planbureaus, departementen, wetenschap, adviesorganen, pers/media, bedrijfsleven, overheden en samenleving.



Figuur 4.1 Doelgroepen van het CBS

---

<sup>21</sup> Peer review Central Bureau of Statistics Netherlands on the implementation of the European Statistics Code of Practice (2006).

## *Klanttevredenheid*

De klanttevredenheid is gedurende de evaluatieperiode jaarlijks gemeten. Het klantcijfer ligt in de beginjaren rond 7,1 en 7,2 en in de laatste jaren op 7,3.

In 2010 heeft het CBS een meting naar het relatiebeheer uitgevoerd. Bij deze meting is nagegaan hoe externe relaties de samenwerking met het CBS beoordelen en welke verbeteringen mogelijk zijn. Hoewel deze meting buiten de evaluatieperiode valt, geven we toch een beeld van de uitkomsten omdat de informatie ook betrekking heeft op de jaren voor 2010. De informatie is door het CBS zelf verzameld middels interviews met 12 strategische relaties. Hieruit bleek dat zij over het algemeen tevreden waren over de samenwerking met het CBS (gemiddelde waardering 7,7). Ten aanzien van de inhoud van de contacten en de kwaliteit van de cijfers scoorde het CBS gemiddeld een 8. De respondenten uit het CBS-onderzoek noemden de organisatie gedegen, betrouwbaar, deskundig en goed in staat om snel de juiste mensen te selecteren en te mobiliseren. De professionaliteit van de contacten werd met een 7,2 beoordeeld. Daarnaast werden door sommige geïnterviewden enkele verbeterpunten genoemd: communicatie rondom het proces en bij problemen/knelpunten, het publicatiebeleid van het CBS (persberichten van het CBS zijn volgens respondenten soms te weinig genuanceerd en/of zorgen in een enkel geval voor onverwachte vragen van de politiek en media), inzet/profilering van het CBS bij veranderingsprocessen rondom registraties, doorlooptijd (door koppelen van bestanden en beveiligingsmaatregelen) en initiatiekosten van remote access, en tot slot de klantvriendelijkheid bij maatwerkopdrachten (waarbij de respondent hogere eisen stelt aan de snelheid van leveren). De meeste respondenten gaven aan niet alle mogelijkheden die het CBS te bieden heeft, te kennen. Vooral het maatwerkonderzoek was relatief onbekend.

## **4.5 Internationale betekenis van het CBS**

De internationale vergelijkbaarheid van statistieken is van groot belang. Cijfers betreffende de bevolkingsontwikkeling, economische ontwikkeling, arbeidsmarkt of het milieu van Nederland moeten kunnen worden vergeleken met die van andere landen. Daarom speelt het CBS een prominente rol in de internationale overlegfora van bijvoorbeeld de Europese Unie, Verenigde Naties en OECD voor de ontwikkeling van standaarden, methoden en technieken (bijv. European Statistical System Committee, Conference of European Statisticians, UN Statistical Commission, Statistical Committee OECD). Het CBS geeft ook adviezen en trainingen aan buitenlandse statistische instituten, binnen Europa wordt dit veelal gefinancierd door de Europese Unie.

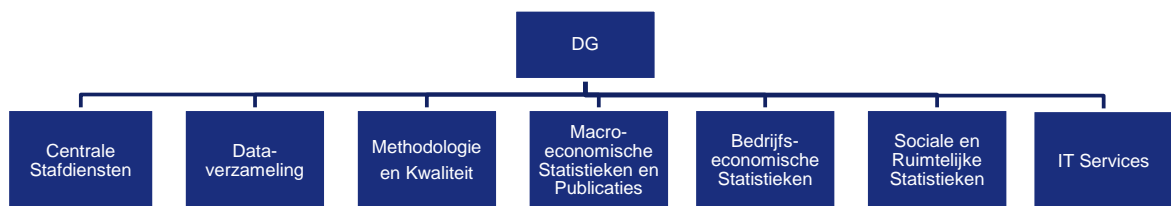
Uit enkele interviews met vertegenwoordigers van internationale organisaties (Eurostat, UN) blijkt dat de inbreng van het CBS in internationale fora belangrijk is. Het CBS loopt in vele opzichten voorop (bijv. methodologie-ontwikkeling, ontsluiting van statistieken en microdata, interne kwaliteitscontrole). Daardoor geldt het CBS in menig opzicht als een maatstaf voor de ontwikkeling van nationale statistische instituten. Een voorbeeld is de Conjunctuurklok op de CBS-website, die inmiddels door tientallen landen is overgenomen.

Uit interviews met Nederlandse stakeholders die internationale ervaring hebben met statistische agentschappen, blijkt dat het CBS wereldwijd gezien behoort tot de top van nationale statistische instituten. Andere landen in de top zijn Canada, Australië en Scandinavische landen. Het kwaliteitsoordeel over het CBS wordt ook bevestigd op de website van het Internationaal Monetair Fonds: *'The Netherlands first subscribed to the IMF's Special Data Dissemination Standard (SDDS) in June 1996, and has met SDDS specifications for the coverage, periodicity, and timeliness of the data since April 2000. The information on the SDDS website indicates that the Netherlands satisfies the conditions for access and integrity for all data categories, and generally satisfies the SDDS requirements for quality.'*

## 5. Bedrijfsvoering

### 5.1 Organisatie

Het CBS was in de evaluatieperiode opgebouwd uit zeven divisies: Bedrijfseconomische Statistieken (BES), Macro-economische Statistieken en Publicaties (MSP), Sociale en Ruimtelijke Statistieken, Methodologie en Kwaliteit, IT Services, Dataverzameling en Staven.<sup>22</sup> Aan het hoofd van elke divisie staat een divisiedirecteur. De divisiedirecteuren rapporteren aan de DG CBS.



Figuur 5.1 CBS-organisatiestructuur in de evaluatieperiode

In de evaluatieperiode zijn verschillende (kleine) structuur- en (grote) procesveranderingen doorgevoerd. Deze veranderingen hadden onder meer tot doel de taakstellingen in te lossen, de lastendruk terug te dringen, de kwaliteit van statistische processen te verbeteren en het applicatielandschap te rationaliseren.

Veel organisatieontwikkelingen in de evaluatieperiode waren een direct of indirect gevolg van de implementatie van het ICT-masterplan uit 2006. Hiervoor ontving het CBS van het ministerie van EL&I een doelfinanciering van € 21,6 miljoen. Het masterplan droeg bij aan de standaardisatie en vereenvoudiging van processen. De uniformering van statistische processen met een nieuwe ICT-

<sup>22</sup> Aan het begin van de evaluatieperiode, in 2004, zag de organisatie er nog iets anders uit. Details staan weergegeven in de organogrammen van CBS-jaarverslagen. Per 2012 wordt de organisatiestructuur aangepast (in 2011 wordt al met een deel van de nieuwe structuur geëxperimenteerd). Een van de grote veranderingen betreft de vorming de divisie Keten Economische Statistieken, waarin delen van BES en MSP zijn ondergebracht. Deze samenvoeging is een gevolg van het project Herontwerp Economische Statistieken (HEcS). De diverse organisatiestructuur aanpassingen zijn doorgevoerd in samenhang met de verbeteringen van statistische processen (zoals HEcS), de krimp van het personeelsbestand en de centralisaties van de dataverzameling en ontwikkelcapaciteit.

infrastructuur leidde tot de noodzaak om een aantal organisatorische wijzigingen door te voeren. Om verwante processen organisatorisch bij elkaar te brengen is bijvoorbeeld besloten om één organisatieonderdeel in te richten voor de gehele keten van economische statistieken.

Ook aan de kant van het management en de bedrijfsvoering zijn maatregelen getroffen om het CBS te professionaliseren. Bij de ZBO-vorming werd geconstateerd dat de bedrijfsvoering van het CBS aanzienlijk verbeterd kon worden. Een accountantsbureau heeft uitgebreid onderzoek gedaan naar de stand van de bedrijfsvoering en aanbevelingen gedaan. In 2004 en daarna is het CBS aan de slag gegaan met de verbetering van de bedrijfsvoering. Uit gesprekken met leden van de Auditcommissie (deelcommissie van de CCS) blijkt dat zij, maar ook de accountant en het ministerie, steeds positiever zijn gaan oordelen over de bedrijfsvoering en het financieel beheer. De divisiedirecteuren van het CBS kregen een integrale managementverantwoordelijkheid. In een jaarlijks managementcontract met de DG werden afspraken gemaakt over taken, resultaten en financiële kaders. Verder werd de bedrijfsvoering gecentraliseerd waardoor op centraal niveau actueel zicht ontstond op financiële en personele ontwikkelingen. De directie Centrale Bedrijfsvoering (CBV) kreeg bij elke divisie een 'vooruitgeschoven post' in de persoon van een divisiecontroller. Deze controllers vallen onder de directie CBV maar zijn tegelijkertijd adviseur voor de divisiedirectie. Tot slot werd de P&C-cyclus vergaand geprofessionaliseerd. Er werd een robuuste administratie opgezet waaruit actuele en betrouwbare financiële informatie voortkwam.

Op het gebied van *human resources* werden maatregelen genomen voor de verbetering van de kennis en competenties van medewerkers. Er is in de evaluatieperiode geïnvesteerd in vaardigheden voor het management van (ICT-)projecten, management development en inhoudelijke verdieping van statistische kennis. Vanwege de toegenomen vergrijzing van het personeelsbestand en de verschillende organisatorische en procesmatige veranderingen is ook geïnvesteerd in de verbetering van employability (bevorderen interne mobiliteit, training en opleiding).<sup>23</sup>

## 5.2 Financiën

In deze paragraaf bespreken we een aantal financiële kengetallen van het CBS. Belangrijke kengetallen zijn de inkomsten en lasten van het CBS en het bedrijfsresultaat dat daaruit voortvloeit. Omdat de lasten van het CBS voor het grootste deel bestaan uit personele kosten, wordt hierop uitvoerig ingegaan. De gepresenteerde cijfers zijn grotendeels afkomstig uit de jaarverslagen 2004-2009 van het CBS.

De winst- en verliesrekening in de jaarverslagen geeft inzicht in de inkomsten van het CBS (ook wel bedrijfsopbrengsten genoemd), en de bedrijfslasten. Het bedrijfsresultaat is het verschil tussen deze opbrengsten en lasten.

---

<sup>23</sup> De gemiddelde leeftijd bedroeg in 2004 47,2 jaar en in 2009 48,5 jaar. Ruim de helft van het aantal medewerkers was in 2009 meer dan 20 jaar in dienst en 50 jaar of ouder.

De bedrijfsopbrengsten van het CBS bestaan voor veruit het grootste deel uit de jaarlijkse bijdrage van het ministerie van EL&I. Daarnaast genereert het CBS zelf inkomsten uit opdrachten voor derden. Beide inkomstenbronnen laten een stijging zien tijdens de evaluatieperiode (tabel 5.1 en figuur 5.2). De bijdrage van het ministerie van EL&I is in de periode 2004-2009 met 19% toegenomen. De totale bedrijfsopbrengsten zijn met 24% gestegen.

Zoals in de outputcijfers in paragraaf 4.1 is te zien, staat daar een relatief grotere stijging van de output tegenover waarbij het reguliere werkprogramma volledig is uitgevoerd. Dat betekent dat de *doelmatigheid*, dat wil zeggen de verhouding tussen de input (bedrijfsopbrengsten) en de output (bijv. Statlinetabellen, Eurostatleveringen, webartikelen, publicaties, werk voor derden), zich positief heeft ontwikkeld.

Naast de EL&I-bijdrage en de opdrachten voor derden, toont de winst- en verliesrekening ook de mutatie onderhanden werk en de overige bedrijfsopbrengsten als onderdeel van de totale bedrijfsopbrengsten.

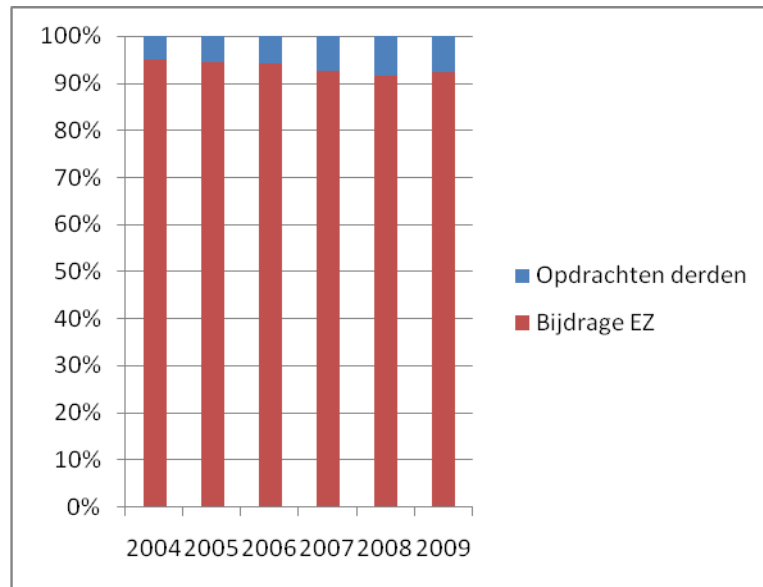
**Tabel 5.1 Bedrijfsopbrengsten CBS (x € 1.000)**

	2004	2005	2006	2007	2008	2009
<b>Bijdrage Ministerie van Economische Zaken</b>	159.130	164.467	166.562	172.941	179.783	189.927
<b>Opdracht derden</b>	8.424	9.478	10.448	14.067	16.696	15.609
<b>Mutatie onderhanden werk</b>	-836	417	1.204	-480	72	978
<b>Overige opbrengsten</b>	424	854	1.433	2.279	1.331	1.064
<b>Totaal bedrijfsopbrengsten</b>	167.142	175.216	179.647	188.807	197.882	207.578

Bron: Winst- en verliesrekening, jaarverslagen 2004-2009.

Dat de inkomsten uit opdrachten voor derden slechts een bescheiden deel uitmaken van het totaal wordt zichtbaar in onderstaande grafiek. Hierbij merken we op dat de groeimogelijkheden voor het Centrum voor Beleidsstatistiek tijdens de evaluatieperiode beperkt waren als gevolg van het zogeheten 'dubbel slot' (de taakstelling op zowel financiën als FTE-aantallen).

# Berenschot



**Figuur 5.2 Inkomsten naar bron van herkomst**

De bedrijfslasten op de winst- en verliesrekening bestaan uit lonen en salarissen, sociale lasten, afschrijvingen materiële vaste activa en overige bedrijfslasten. Tabel 5.2 laat de totale bedrijfslasten per jaar zien voor de jaren 2004-2009.



Tabel 5.2 Bedrijfslasten (x € 1.000)

	2004	2005	2006	2007	2008	2009
<b>Lonen en salarissen excl. dotatie reorganisatievoorzieningen</b>	101.133	106.172	106.551	122.055	125.537	129.226
<b>Sociale kosten</b>	21.157	22.126	18.362	19.822	22.548	25.091
<b>Loonkosten exclusief reorganisatiekosten</b>	122.290	128.298	124.913	141.877	148.085	154.317
<b>Afschrijvingen</b>	6.339	4.583	4.565	3.645	5.891	6.025
<b>Overige materiële kosten</b>	36.826	34.706	41.931	41.790	42.702	40.948
<b>Totale bedrijfslasten excl. reorganisatiekosten</b>	165.455	167.587	171.409	187.312	196.678	201.290
<b>Dotatie/vrijval voorziening reorganisatiekosten</b>	10.963	4.924	-120	7.558	7.206	6.817
<b>Totaal bedrijfslasten excl. rentelasten</b>	176.418	172.511	171.289	194.870	203.884	208.107

Bron: Winst- en verliesrekening, jaarverslagen 2004-2009.

Meer informatie over de opbouw van deze lasten is te vinden in de toelichting op de winst- en verliesrekening uit de jaarverslagen. Daaruit blijkt dat de personele kosten (lonen, salarissen, en sociale lasten) met een aandeel van circa 75% veruit de grootste kostenpost vormen. Met iets minder dan 10% vormen de huisvestingskosten de op één na grootste kostenpost. De overige bedrijfslasten zoals bureaunkosten, dienstreizen, automatisering en de afschrijvingen op materiële

vaste activa bedragen elk minder dan 5%. De opbouw van de lasten vertoont geen grote verschillen tijdens de evaluatieperiode.

Gedurende de gehele evaluatieperiode is het resultaat uit operationele activiteiten positief geweest. Omdat er echter voorzieningen in het kader van de wachtgeldproblematiek gevormd dienden te worden, is het eigen vermogen in de afgelopen periode nauwelijks gegroeid. In tabellen 5.3 en 5.4 wordt dit weergegeven.

**Tabel 5.3 Bedrijfsresultaat inclusief renteopbrengsten (x € 1.000)**

	2004	2005	2006	2007	2008	2009
<b>Totaal bedrijfsopbrengsten</b>	167.142	175.216	179.647	188.807	197.882	207.578
<b>Totale bedrijfslasten excl. reorganisatiekosten</b>	165.455	167.587	171.409	187.312	196.678	201.290
<b>Rente</b>	370	1.255	2.400	3.309	2.282	-455
<b>Resultaat boekjaar excl. reorganisatiekosten</b>	2.057	8.884	10.638	4.804	3.486	5.833
<b>Dotatie/vrijval voorziening reorganisatiekosten<sup>24</sup></b>	10.963	4.924	-120	7.558	7.206	6.817
<b>Bedrijfsresultaat</b>	-8.906	3.960	10.758	-2.754	-3.720	-984
<b>Bedrijfsresultaat, exclusief dotatie reorganisatievoorzieningen en rentebaten en -lasten</b>	1.687	7.629	8.238	1.495	1.204	6.288

Bron: Winst- en verliesrekening, jaarverslagen 2004-2009

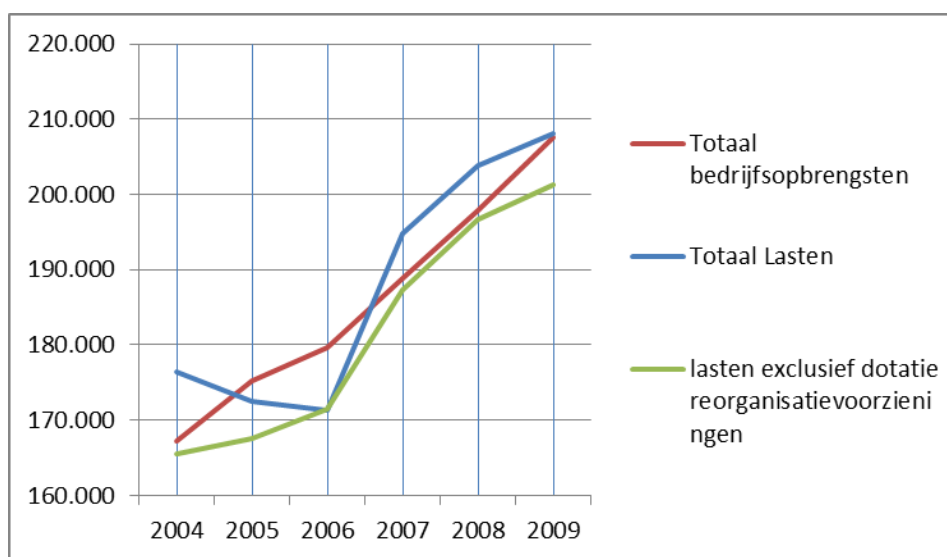
<sup>24</sup> Excl. dotatie/vrijval reorganisatievoorziening 2000, aangezien deze mutatie verrekend wordt met het ministerie van EZ.

**Tabel 5.4 Eigen vermogen (x € 1.000)**

	2004	2005	2006	2007	2008	2009
<b>Eigen vermogen</b>	-/-8.906	-/-4.946	5.812	3.058	-/-662	-/-1.646

Bron: Toelichting op de balans, jaarverslagen 2004-2009.

Figuur 5.3 geeft het totaal van dotaties aan de diverse reorganisatievoorzieningen en de gevolgen van deze dotaties voor het bedrijfsresultaat weer.



**Figuur 5.3 Opbrengsten en lasten exclusief dotatie reorganisatievoorzieningen (x € 1.000)**

### 5.3 Reorganisatievoorzieningen

In de evaluatieperiode had het CBS te kampen met de gevolgen van verschillende reorganisaties. In 2004 heeft het ministerie van EL&I een toezegging gedaan om € 21 miljoen bij te dragen aan de IT-procesvernieuwing in het kader van de reorganisatie 2004.<sup>25</sup> Deze toezegging is opgenomen op de balans als vordering op het ministerie. De vordering bedroeg aan het eind van de evaluatieperiode

<sup>25</sup> Oorspronkelijk bedroeg deze toezegging € 19 miljoen. Deze is in 2005 verhoogd naar € 21 miljoen.

nog € 6 miljoen. (Daarnaast liep er nog een vordering vanwege de toezegging van het ministerie voor een reorganisatie uit 2000. De hoogte van die vordering bedroeg in 2009 nog € 3,4 miljoen.)

**Tabel 5.5 Vordering op het Ministerie van EZ voortvloeiend uit de reorganisaties 2000 en 2004 (x € 1.000)**

	2004	2005	2006	2007	2008	2009
<b>Vordering op EZ als gevolg van reorganisatie 2000 en 2004</b>	24.707	23.190	19.680	16.313	13.128	9.354

Bron: Balans, jaarverslagen 2004-2009.

In aanvulling op de toezegging door het ministerie van EL&I heeft het CBS voorzieningen gecreëerd om de kosten van reorganisaties te dekken. Deze voorzieningen zijn - gespecificeerd naar jaar - op de balans opgenomen als vreemd vermogen.<sup>26</sup>

De toelichting op de balans laat zien dat er jaarlijks dotaties worden gedaan aan de diverse reorganisatievoorzieningen, zowel van het betreffende jaar als van voorgaande jaren. Daarnaast vindt er jaarlijks een afname plaats van reorganisatievoorzieningen in verband met gerealiseerde kosten en vrijval.<sup>27</sup> Tabel 5.6 en figuur 5.4 tonen de ontwikkeling van de reorganisatievoorzieningen tijdens de evaluatieperiode.

---

<sup>26</sup> Er zijn separate voorzieningen voor de reorganisaties 2000, 2004, 2005, 2006, 2007, 2008, en 2009.

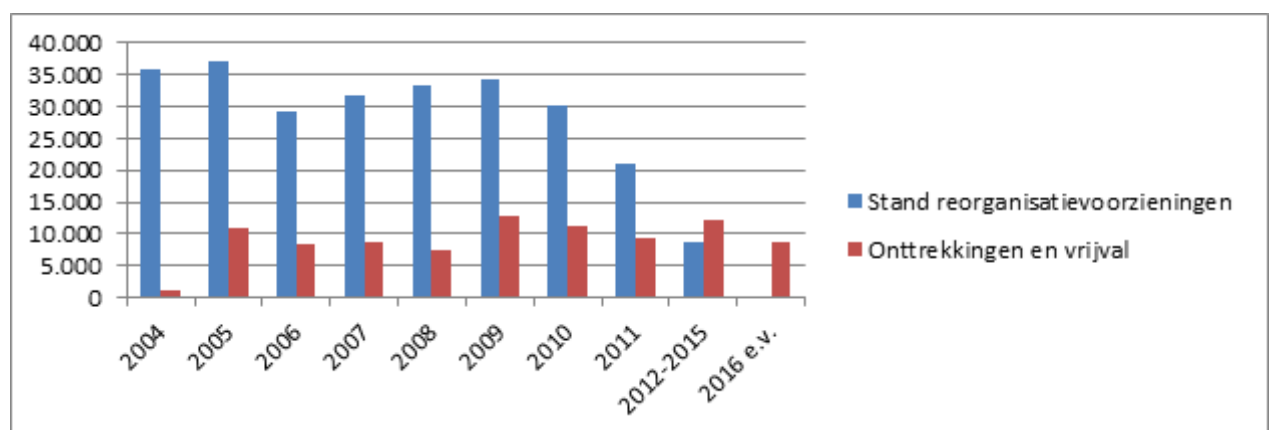
<sup>27</sup> Tijdens de evaluatieperiode is in een aantal jaren het beroep op de voorzieningen kleiner geweest dan verwacht als gevolg van het herplaatsen van kandidaten, waardoor in die jaren een deel van de voorziening is vrijgevallen.

Tabel 5.6 Jaarlijkse toe- en afname reorganisatievoorzieningen (x € 1.000)

	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
<b>Totaal reorganisatievoorziening (incl. WW-verplichting)</b>	6.898	35.710	36.970	29.156	31.717	33.183	34.210
<b>Bruto dotatie</b>	29.963	12.300	677	11.301	8.957	13.878	7.314
<b>Onttrekkingen</b>	675	3.664	6.595	5.167	5.769	6.399	-8.074
<b>Vrijval</b>	476	7.376	1.896	3.573	1.722	6.452	-3.241
<b>Netto dotatie</b>	28.812	1.260	-7.814	2.561	1.466	1.027	-4.001
<b>Totaal reorganisatievoorziening (incl. WW-verplichting) 31/12</b>	35.710	36.970	29.156	31.717	33.183	34.210	30.209

Bron: Toelichting op de winst- en verliesrekening, jaarverslagen 2004-2010.

Het totale saldo van de voorzieningen voor de reorganisaties van 2004 tot en met 2010 bedroeg aan het eind van 2010 nog ruim € 30 miljoen. De uitgaven voor de reorganisaties krijgen deels hun beslag in de komende jaren. Daarom zullen de voorzieningen verder uitgeput worden in 2011 en verder.



Figuur 5.4 Reorganisatievoorzieningen en nog te verwachten onttrekkingen o.b.v. jaarverslagen 2004-2010 (x € 1.000)

## 5.4 Personeel

Als gevolg van taakstellingen die in de evaluatieperiode met het ministerie van EL&I zijn afgesproken rondom FTE-aantallen, is de omvang van het personeel (uitgedrukt in FTE) tijdens de evaluatieperiode teruggebracht. Tabel 5.7 en figuur 5.5 tonen het verloop van de FTE-aantallen in de jaren 2004-2009. Aan het eind van de evaluatieperiode werd het reguliere werkprogramma exclusief de nieuwe EU-verplichtingen en extra werkzaamheden in het kader van opdrachten voor derden met circa 19% minder capaciteit uitgevoerd dan in 2004. Ultimo 2009 bedroeg het aantal FTE 2.100, waarmee de FTE-reductie in 2009 ten opzichte van ultimo 2003, op 263 FTE uitkomt (2.363 -/ 2.100). Deze reductie is het saldo van de afname van de bezetting door taakstellingen en een toename van de bezetting van ongeveer 180 FTE door extra werk voor derden en nieuwe EU-verplichtingen. Daarnaast is de groep hoger opgeleiden relatief groter geworden als gevolg van de technologische procesvernieuwing.

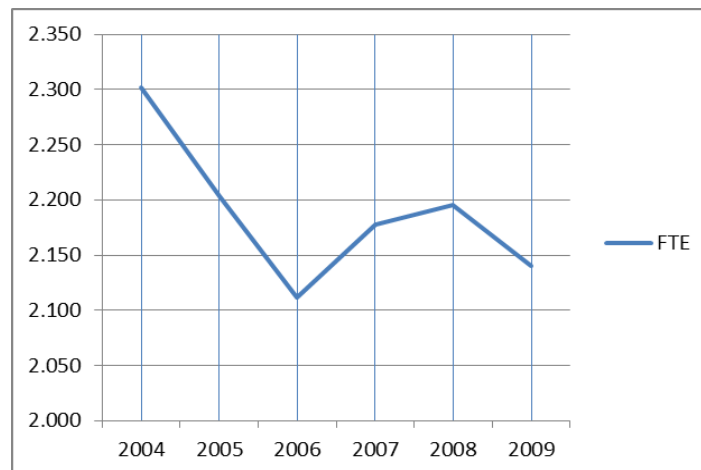
Tabel 5.7 FTE gemiddelde aantallen (x 1.000)<sup>28</sup>

	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Gemiddelde FTE	2.363	2.302	2.203	2.112	2.178	2.195	2.140

Bron: bedrijfseconomische kerncijfers, jaarverslagen 2004-2009.

---

<sup>28</sup> De aantallen FTE 2003 betreffen de stand per 31 december 2003. De overige aantallen betreffen de gemiddelde stand voor het betreffende jaar, zoals de verslaggevingsrichtlijnen voorschrijven. In de getallen in de tabel is ook de bezetting voor werk voor derden en nieuwe EU-verplichtingen opgenomen, die in de evaluatieperiode is gestegen. De stand per 31 december 2009 was 2.100 FTE.



Figuur 5.5 FTE aantallen

Kijken we naar de verhouding tussen de bedrijfsopbrengsten en aantallen fte's, dan zien we dat gedurende de evaluatieperiode de bedrijfsopbrengst per fte met ruim een derde is toegenomen (tabel 5.8).

Tabel 5.8 Bedrijfsopbrengst per FTE (€)

	2004	2005	2006	2007	2008	2009
<b>Totaal bedrijfsopbrengsten</b>	167.142	175.216	179.647	188.807	197.882	207.578
<b>FTE</b>	2.302	2.203	2.112	2.178	2.195	2.140
<b>Opbrengst per FTE</b>	72,6	79,5	85,1	86,7	90,2	97,0

Bron: jaarverslagen 2004-2009.

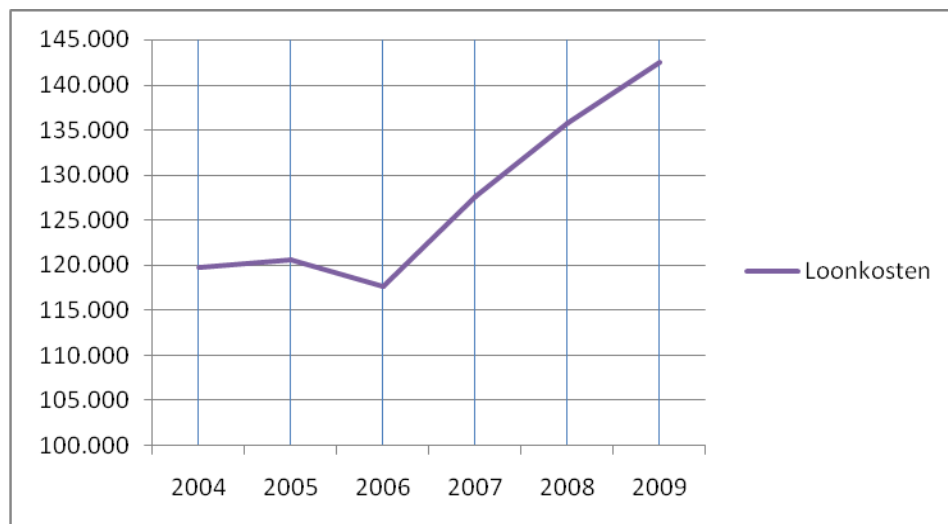
## 5.5 Loonkostenontwikkeling

Kijken we naar de totale loonkosten<sup>29</sup> dan zien we dat deze in de evaluatieperiode zijn toegenomen (tabel 5.9, figuur 5.6).

Tabel 5.9 Ontwikkeling totale loonkosten (x € 1.000)

	2004	2005	2006	2007	2008	2009
<b>Lonen en salarissen, excl. dotatie reorganisatievoorzieningen en inhuur</b>	97.985	97.498	96.357	103.752	109.258	113.238
<b>Sociale lasten</b>	21.157	22.126	18.362	19.822	22.548	25.091
<b>Inhuur bij statistische divisies</b>	578	950	2.945	4.069	3.912	4.184
<b>Totale loonkosten</b>	119.720	120.574	117.664	127.643	135.718	142.513

Bron: jaarverslagen 2004-2009 gecombineerd met door het CBS verstrekte inhuurgegevens



Figuur 5.6 Ontwikkeling totale loonkosten

<sup>29</sup> De hier getoonde loonkosten zijn de loonkosten inclusief sociale lasten en inhuur ten behoeve van de statistische divisies in het primaire proces, maar exclusief dotaties aan de reorganisatievoorzieningen en inhuur op ondersteunende diensten.

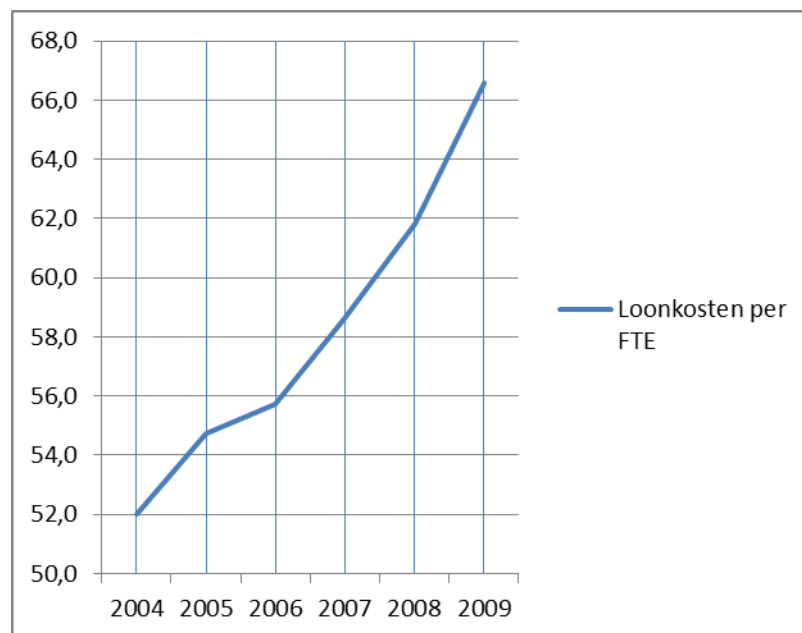


Dat de totale loonkosten zijn gestegen ondanks de reductie van het aantal FTE is het gevolg van een toename van de loonkosten per FTE. Onderstaande tabel en grafiek tonen de ontwikkeling van de loonkosten per FTE.

**Tabel 5.10 Loonkosten per FTE, inclusief inhuur (x € 1.000)**

	2004	2005	2006	2007	2008	2009
<b>Loonkosten per FTE</b>	52,0	54,7	55,7	58,6	61,8	66,6

Bron: CBS-jaarverslagen 2004-2009, loonkosten hier (anders dan in jaarverslagen) weergegeven incl. inhuur



**Figuur 5.7 Ontwikkeling loonkosten per FTE Bron: jaarverslagen 2004-2009 (x € 1.000)**

De toename in de loonkosten per FTE – die gemiddeld 5,1% per jaar bedraagt – kan deels verklaard worden door de jaarlijkse loonstijgingen ten gevolge van indexering en cao-onderhandelingen (ca. 2%). Daarnaast is er sprake van een stijging in de loonkosten per FTE o.a. als gevolg van de toename van het percentage medewerkers in hogere functieniveaus als gevolg

van de verandering in de aard van de werkzaamheden.<sup>30</sup> Was in 2004 het percentage lager opgeleiden 39% en het percentage hoger opgeleiden 61%, aan het eind van de evaluatieperiode waren die percentages respectievelijk 33% en 67%.<sup>31</sup>

## 5.6 Kostprijsmodel

Het ministerie van EL&I (toen EZ) en de CCS wilden halverwege de evaluatieperiode meer gedetailleerd inzicht krijgen in de kosten die het CBS maakt voor haar producten en diensten. Daarom heeft het CBS een kostprijsmodel ontwikkeld, waarmee de kosten en kostprijzen van de belangrijkste producten en diensten van het CBS werden bepaald. Het model heeft vooral een informatie- en verantwoordingsfunctie richting het ministerie. Het model is opgesteld door de bedrijfsvoeringsdirectie van het CBS en medio 2009 beoordeeld door een extern accountantsbureau. Uit die externe beoordeling blijkt dat het model degelijk, transparant en relatief eenvoudig is opgebouwd. Het model sluit volgens de externe beoordeling aan bij de primaire processen en de financiële administratie van het CBS. Het bureau heeft een aantal aanbevelingen gedaan voor modelmatige verbeteringen, ter vergroting van de inzichtelijkheid van de kostenopbouw, die door het CBS zijn opgevolgd. In het model, dat door de CCS en de minister van EL&I is goedgekeurd, (zie tabel 5.11) zijn de totale operationele kosten toegerekend aan de producten van het CBS.

Het model is gebaseerd op de volgende uitgangspunten:

- Het CBS maakt geen individuele statistische producten, maar levert statistische informatie per thema/dossier.
- Informatievoorziening aan het publiek wordt beschouwd als een product.
- Op aanvraag levert het CBS werk voor derden.
- Statistische bestanden vormen tussenproducten.
- Tussen statistische bestanden en thema's liggen bepaalde relaties waardoor de kosten van de statistische bestanden niet eenduidig aan de eindproducten kunnen worden toegewezen.
- De kosten voor sturing, ondersteuning, methodologie en IT-ontwikkeling worden over de (tussen)producten verdeeld.

---

<sup>30</sup> In navolging van de indeling die het CBS zelf hanteert, wordt hier salarisschaal 8 en lager beschouwd als 'lager opgeleid' en salarisschaal 9 en hoger als 'hoger opgeleid'.

<sup>31</sup> Bron: door het CBS verstrekte gegevens.

Tabel 5.11 Samenvatting totale kosten van CBS-producten en -diensten (x € 1 miljoen), 2009

Producten	Vast programma	Vraaggestuurd	Totaal
Statistische bestanden <sup>1)</sup>	61,8	0,1	61,9
<i>Thema's</i> <sup>2)</sup>			
Macro-economie	18	0,7	18,7
Arbeid en sociale zekerheid	8,5	2,7	11,1
Internationale handel	10,8	0,1	10,9
Bedrijven	9,1	1,5	10,5
Prijzen	7,9	0,2	8,1
Verkeer en vervoer	7,5	0	7,5
Industrie en energie	5,9	0,6	6,5
Natuur en milieu	4,3	1,9	6,2
Gezondheid en welzijn	5,5	0,1	5,6
Handel en horeca	4,8	0	4,8
Financiële en zakelijke diensten	4,3	0	4,3
Veiligheid en recht	3,8	0	3,8
Overheid en politiek	3,4	0,2	3,6
Bevolking	2,8	0,5	3,3
Bouwen en wonen	3,3	0	3,3
Onderwijs	2,8	0,2	3
Inkomen en bestedingen	1,8	0,5	2,4
Vrije tijd en cultuur	1,3	0,2	1,6
Landbouw	1,2	0,2	1,3
Dossiers <sup>3)</sup>	5,7	0,6	6,3
Informatievoorziening <sup>4)</sup>	6,1	0,0	6,1
MCB/Centrum voor Bel.statistiek <sup>5)</sup>	0,0	2,2	2,2
Blaise <sup>6)</sup>	0,0	2,3	2,3
<b>Totaal</b>	<b>180,6</b>	<b>14,8</b>	<b>195,3</b>

<sup>1)</sup> Verzameling bewerkte primaire en secundaire waarnemingen.

<sup>2)</sup> Verzameling publicaties geordend conform de CBS-website.

<sup>3)</sup> Thema-overstijgende publicaties.

<sup>4)</sup> Alle activiteiten om de CBS-cijfers aan het publiek te presenteren, bijv. Statline.

<sup>5)</sup> Het Centrum voor Beleidsstatistiek levert maatwerk in statistische informatie voor beleidsmedewerkers en onderzoekers.

<sup>6)</sup> Softwareprogramma voor het samenstellen van vragenlijsten dat wereldwijd verkocht wordt.

De systematiek voor de verdeling van de producten is voor het grootste deel gebaseerd op thema's en dossiers uit Statline. Deze indeling sluit grotendeels aan bij de structuur die het CBS hanteert in externe communicatiebronnen (o.a. de website). De directe kosten zijn naar rato toegedeeld aan de projecten. Directe kosten omvatten personeelskosten, kosten externen, huisvestingskosten en reiskosten. Indirecte kosten zijn naar uren gealloceerd aan de directe kosten per project, met uitzondering van de kosten van methodologie en IT-ontwikkeling, welke naar omzet per product zijn gealloceerd.

## 6. Samenvatting en conclusies

*Het onderzoek naar de doeltreffendheid en doelmatigheid van het functioneren van het CBS over de periode 2004-2009 is gebaseerd op schriftelijke bronnen en (geobjectiveerde) informatie uit interviews onder circa 30 stakeholders. In dit hoofdstuk geven we een overzicht van de belangrijkste bevindingen en conclusies.*

### *Wettelijke kaders en sturing*

De taken van het CBS en de kaders waarbinnen die taken dienen te worden uitgevoerd zijn duidelijk omschreven in de wet en aanvullende sturingsafspraken. Deze vormen geen belemmering voor het functioneren van het CBS. De operationele afspraken met het ministerie van EL&I waren helder omschreven in de sturingsafspraken en deze bleken voor betrokkenen goed werkbaar. Naast de formele uitwisseling van beleids- en sturingsdocumenten overeenkomstig de afspraken was er in de jaren 2004-2009 ook met grote regelmaat formeel en informeel contact tussen het ministerie en het CBS. Die overleggen zorgden ervoor dat beide partijen goed geïnformeerd bleven over strategische, tactische en operationele zaken.

De wet bepaalt dat de CCS en de DG CBS sturing geven aan het CBS. Dat gebeurt in onderlinge afstemming en in goede harmonie. Naast medebestuurder is de CCS ook coördinator van en toezichthouder op de uitvoering van CBS-taken. De CCS heeft zich van die taak gekweten, zowel ten aanzien van de statistische programmering en doeltreffendheid als ten aanzien van de bedrijfsvoering en doelmatigheid. Als toezichthouder heeft de CCS (en in het bijzonder de Auditcommissie) in de evaluatieperiode een belangrijke rol gespeeld bij het op orde brengen van de bedrijfsvoering en de verbetering van de doelmatigheid. De toezichthoudende taak van de CCS is voor de buitenwereld zichtbaarder dan de bestuurlijke taak.

### *Programmering en gegevensverzameling*

De meerjarenprogramma's en werkprogramma's werden in de evaluatieperiode opgesteld door het CBS en beoordeeld en goedgekeurd door de CCS. Bij de totstandkoming van de programma's worden stakeholders op diverse manieren betrokken (adviesraden, bilateraal overleg). Zo wordt ook de relevantie van statistieken geborgd.

Het CBS maakte bij gegevensverzameling in toenemende mate gebruik van registers van andere publieke instellingen. Daarvoor zijn samenwerkingsovereenkomsten opgesteld die werkbaar en doeltreffend zijn gebleken. Het toenemend gebruik van registers leidde tot een verlaging van administratieve lasten en meer doelmatigheid.

Het CBS besteedt veel aandacht aan de kwaliteit van data en integriteit bij de behandeling van data. Er zijn in de evaluatieperiode diverse inspanningen gedaan om de kwaliteit te vergroten (bijv. interne audits, expertmeetings, stakeholderoverleg). Het CBS sluit aan bij internationale

standaarden voor kwaliteitsbewaking en laat zich ook regelmatig visiteren door externe deskundigen (peer review).

## *Statistische output en bereik*

De totale output van het CBS is in de evaluatieperiode gestegen. Ook op de prestatie-indicatoren die zijn overeengekomen met het ministerie van EL&I en de CCS heeft het CBS in de evaluatieperiode overwegend goed gescoord.

Het CBS heeft veel gedaan om de toegankelijkheid en het bereik van statistische informatie te vergroten. Dit heeft ertoe geleid dat het gebruik van CBS-output in de loop van de jaren is toegenomen (bijv. meer downloads, meer maatwerk, meer microdataservices). De klanttevredenheid (door CBS gemeten) is gedurende de hele evaluatieperiode met ruim voldoende beoordeeld (score 7,1 tot 7,3).

## *Bedrijfsvoering*

Op het gebied van bedrijfsvoering heeft het CBS grote vooruitgang geboekt. De organisatie was aan het einde van de evaluatieperiode aanzienlijk stabiel en meer in control dan tijdens de start van de ZBO-status in 2004. Dit is eerder op basis van verantwoordingsstukken van het CBS ook opgemerkt door de CCS en het ministerie van EL&I.

Uit de financiële gegevens in de jaarverslagen blijkt dat het resultaat uit operationele activiteiten van het CBS in de jaren 2004-2009 positief is geweest. Omdat er echter voorzieningen in het kader van de verwachte reorganisatiekosten gevormd dienden te worden is het eigen vermogen in de afgelopen periode nauwelijks gegroeid.

Om de kosten die voortvloeien uit de reorganisaties in de periode 2004-2009 te dekken, heeft het CBS voorzieningen getroffen. Omdat het merendeel van deze kosten zich aan het einde van de evaluatieperiode nog niet gemanifesteerd heeft, resteert ultimo 2010 een bedrag aan voorzieningen van ruim 30 miljoen euro.

De formatie-omvang van het CBS voor het reguliere werkprogramma is in de periode 2004-2009 met circa 19% gedaald. Tegelijkertijd is de formatie met 8% gegroeid vanwege nieuwe Europese statistieken en toegenomen werk voor derden.

De loonkosten laten een stijging zien van gemiddeld 5,1% per jaar tijdens de evaluatieperiode. Deze stijging kan deels verklaard worden door de jaarlijkse loonstijgingen ten gevolge van indexering en cao-onderhandelingen. Voor het overige deel kan de stijging onder andere worden verklaard door de toename van het percentage medewerkers in hogere functieniveaus als gevolg van de veranderde aard van de werkzaamheden in de evaluatieperiode.

## *Doeltreffendheid*

De waarborging van doeltreffendheid is vooral een zaak van het CBS en de CCS. Zij organiseren de doeltreffendheid van statistische informatievoorziening op onafhankelijke wijze, maar wel in goede samenspraak en in samenwerking met strategische partners. Het CBS is in staat geweest om doeltreffend te werk te gaan: er zijn heldere en relevante meerjarenprogramma's en jaarprogramma's geformuleerd en deze programma's zijn naar robuuste kwaliteitsmaatstaven uitgevoerd. Dat heeft geleid tot eigentijdse statistieken van hoge kwaliteit, die nationaal en internationaal door uiteenlopende doelgroepen zijn gebruikt en gewaardeerd.

## *Doelmatigheid*

De verhouding tussen de input- en outputcomponenten geeft inzicht in de productiviteitsontwikkeling en de ontwikkeling van de doelmatigheid van het CBS in de evaluatieperiode. Meetbare inputcomponenten zijn bijvoorbeeld de formatieomvang (afname), de kosten per fte (toename), de materiële kosten (toename), ICT-toepassingen (toename), gebruik van registerdata (toename) en de veroorzaakte enquêtedruk voor bedrijven (afname). Meetbare outputcomponenten zijn het aantal statistieken, publicaties en andere output (gemiddeld een toename), en de ontwikkeling van prestatie-indicatoren (positief).

Op basis van de relatief grote stijging van CBS-output (zie paragraaf 4.1) bij een relatief veel geringere stijging van de input (bedrijfsopbrengsten, zie paragraaf 5.2) kunnen we concluderen dat de doelmatigheid zich positief heeft ontwikkeld. We zien ook dat er in de evaluatieperiode initiatieven zijn genomen om de doelmatigheid beter in beeld te brengen, bijvoorbeeld met het kostprijsmodel. Desalniettemin zien we bij het ministerie van EL&I een toenemende behoefte aan meer verantwoording over doelmatigheid.

## *Aanbeveling*

We zijn van oordeel – en dat is dan in feite ook de enige pregnante aanbeveling die voortkomt uit dit evaluatieonderzoek – dat het goed is dat op het terrein van doelmatigheid nieuwe afstemming plaatsvindt tussen het ministerie van EL&I en CBS/CCS om rekening te houden met veranderende behoeftes en mogelijkheden. Het ministerie van EL&I en het CBS/CCS zouden in overleg moeten treden over welke indicatoren voor doelmatigheid in dit licht het beste gebruikt kunnen worden voor de komende periode.

## Bijlage 1

**Begeleidingscommissie**



## **Begeleidingscommissie**

Mw. drs. P.J.M. Smits (voorzitter)	Ministerie van EL&I
Mw. mr. G.B. Banning	Ministerie van EL&I
Drs. A.P.C. Brouwers	Ministerie van EL&I
Prof. dr. Ph.H.B.F. Franses	Erasmus Universiteit Rotterdam
Dr. M. van den Hauten	Ministerie van SZW
A.P.R. van Rooij/ mw. drs. S.J. Verweij	VNO NCW/ MKB Nederland
Ir. F.H.S. Tillie	Ministerie van EL&I

## **Projectsecretariaat:**

Mw. drs. F. de Koff RE	Ministerie van EL&I
Mr. drs. T.IJ.M. de Vries	Ministerie van EL&I

## Bijlage 2

### Onderzoeksvragen

## Onderzoeksvragen

In de *terms of reference* voor de evaluatie, opgesteld door het ministerie van EL&I, is de centrale vraagstelling geoperationaliseerd. Daarnaast is een aantal specifieke aandachtspunten genoemd. De vragen en aandachtspunten zijn hieronder geclusterd naar evaluatiethema's en onderzoeksvragen.

### I. Kaders, sturing en waarborging van doeltreffendheid en doelmatigheid

- Hoe is het geheel van wetgeving, sturingsafspraken, toezichts- en verantwoordingsrelaties rond het CBS ingericht? Hoe werkt dit door in de interne besturing?
- Hoe en in welke mate is gewaarborgd dat de wettelijke taken, namelijk het verrichten van statistisch onderzoek, door het CBS worden gerealiseerd?
- Is het systeem (wet- en regelgeving, randvoorwaarden) zodanig ingericht dat er mogelijkheden zijn om te sturen op de doelmatigheid en doeltreffendheid van het CBS? Vindt die sturing ook plaats?
- Hebben zich gedurende de evaluatieperiode relevante ontwikkelingen voorgedaan in de kaders, sturing en waarborging van doeltreffendheid en doelmatigheid, en zo ja welke?

### II. Rolinvulling en taakuitvoering CCS

- Hoe geeft de CCS invulling aan zijn rijksbrede taak voor de statistische informatievoorziening?
- Hoe kunnen de rolinvulling en taakuitvoering van de CCS als medebestursorgaan en toezichthouder op het CBS worden beoordeeld in termen van doeltreffendheid en doelmatigheid?
- Hebben zich gedurende de evaluatieperiode relevante ontwikkelingen voorgedaan in de rolinvulling en taakuitvoering van de CCS, en zo ja welke?

### III. Uitvoering van (wettelijke) taken, werkwijze en externe samenwerking

#### *Programmering en kwaliteitsborging*

- Hoe komt het statistisch programma tot stand, rekening houdend met Europese verplichtingen, en hoe vindt vertaling plaats naar het werkprogramma van het CBS? (mensen en middelen).
- Welke systemen zijn aanwezig om de relevantie van statistieken te toetsen?
- Hoe wordt de zorgvuldigheid, onafhankelijkheid en integriteit van statistieken van het CBS gewaarborgd?
- Welke wettelijke eisen zijn er aan de verhouding tussen reguliere statistieken en werk voor derden en hoe wordt daar in de praktijk mee omgegaan?

- Welke gevolgen heeft de opkomst van de levering van data-op-maat en microdata services en hoe is de kostendekkendheid daarvan?
- Welke gevolgen heeft de toegenomen vraag van departementen naar 'eigen' statistieken en welke kosten gaan daarmee gepaard?
- Kende het CBS in de te evalueren periode een adequate (interne) organisatie en governance en een houdbaar financieel stelsel opdat haar taken op een doeltreffende en doelmatige wijze werden vervuld?
- Hoe tevreden zijn gebruikers/derden over het functioneren van het CBS als instituut en hun dienstverlening/producten (blijkend uit beschikbare gebruikersonderzoeken), in welke mate is die tevredenheid in de onderzochte periode veranderd en hoe kan dat worden verklaard?
- Welke relevante ontwikkelingen hebben zich op bovenstaande punten voorgedaan in de evaluatieperiode?

## *Gegevensuitwisseling*

- Hoe verloopt de internationale samenwerking van het CBS (met EU/Eurostat, OESO, VN, IMF, ILO), gegevensoverdracht van het CBS naar anderen (bijv. remote access en gebruik van CBS-enquêtedata door derden), gegevensoverdracht van anderen naar het CBS (overheidsdata, bijv. Belastingdienstdata, Walvisdata, maar ook private maar door de overheid ondersteunde of gefinancierde data, bijv. CITO) en samenwerking in het kader van werk voor derden? Hoe kan geoordeeld worden over de beveiligings- en privacyvraagstukken die hiermee gepaard gaan?
- Hoe kunnen de uitvoering van wettelijke taken, de werkwijze en de samenwerking en gegevensuitwisseling met andere organisaties worden beoordeeld in termen van doeltreffendheid en doelmatigheid?
- Welke relevante ontwikkelingen hebben zich op bovenstaande punten voorgedaan in de evaluatieperiode?

## *Administratieve lasten*

- Welke gevolgen heeft de uitvoering van wettelijke taken door het CBS voor het bedrijfsleven?
- Op welke wijze maakt het CBS gebruik van haar bevoegdheden?
- Wat is het effect van een verlaging van administratieve lasten voor bedrijven op het kwaliteitsniveau van de statistieken?
- Welke relevante ontwikkelingen hebben zich op bovenstaande punten voorgedaan in de evaluatieperiode?

## IV. Doeltreffendheid

- In welke mate zijn de in de wet vastgelegde taken en geoperationaliseerde doelstellingen van het CBS bereikt? Met andere woorden: welk oordeel kan gegeven worden over de doeltreffendheid van het CBS? (output en effecten in relatie tot gestelde doelen – voor zover te onderzoeken o.b.v. beschikbare documenten).
- Hoe heeft de doeltreffendheid van het CBS zich gedurende de evaluatieperiode ontwikkeld?

## V. Doelmatigheid

- Hoe kan de doelmatigheid van het CBS worden beoordeeld?<sup>32</sup> (verhouding tussen o.a. de formatieomvang, financiële kosten, werkprocedures, prioritering van activiteiten, evenwicht tussen hoofd- en bijtaken, keuze instrumentarium).
- Hoe heeft de doelmatigheid van de bedrijfsvoering zich in de evaluatieperiode ontwikkeld?.

---

<sup>32</sup> De vraag of het CBS beschikt over de juiste en/of voldoende taken is geen onderwerp van evaluatie. Ook wordt – conform de terms of reference – geen onderzoek gedaan naar de aspecten van organisatie en bedrijfsvoering die niet of slechts indirect, een relatie hebben met de onderzoeksvragen.

## Bijlage 3

### Schriftelijke bronnen

## Schriftelijke bronnen

### *Openbare bronnen:*

- CBS, Meerjarenprogramma 2004-2008 en Meerjarenprogramma 2009-2013.
- CBS, Werkprogramma's (jaarplannen) 2004, 2005, 2006, 2007, 2008 en 2009.
- CBS, Jaarverslagen en jaarrekeningen 2004, 2005, 2006, 2007, 2008 en 2009.
- CBS, Sturen op statistieken - Visies uit de samenleving, 2004.
- CBS, Kwaliteitsverklaring; Tot kwaliteit verplicht... (intern document), 16 juni 2008.
- CBS, interne documenten inzake kostprijsmodel, 2009.
- CBS, interne documenten inzake self assessments van statistische processen, 2010.
- CBS, Belastingdruk en belastinguitgaven, 14 september 2010.
- CBS, Kosten en tarieven Microdataservices, <http://www.cbs.nl>.
- CCS, Jaarverslagen, 2004, 2005, 2006, 2007, 2008 en 2009.
- Chaudron R., H. van Dijk en R. Nieuwenhuijs, Het belang van Europese regelgeving voor de statistiek en de samenwerking tussen DNB en het CBS, in: Tijdschrift voor Compliance, nr. 6 - december 2009.
- Eurostat, European Statistics Code of Practice, 2005.
- Eurostat, *Peer review Central Bureau of Statistics, Netherlands on the implementation of the European Statistics Code of Practice*, 2006.
- Handvestgroep Publiek Verantwoorden, Code goed bestuur uitvoeringsorganisaties, oktober 2005.
- IMF, Annual Observance Report of the Special Data Dissemination Standard for 2008.
- Maarseveen J.G.S.J. van, R.Schreijnders (red.), Welgeteld een eeuw historie van het CBS, 1999.
- Ministerie van EZ, Nadere afspraken over de sturingsrelatie tussen Minister EZ, DG CBS en CCS, 16 maart 2006 (intern document).
- Rijksbegroting, Ministerie van Economische Zaken (XIII) voor het jaar 2009, Tweede Kamer, vergaderjaar 2008–2009, 31 700 hoofdstuk XIII, nr. 2.
- Tweede Kamer, 2001-2002, 28 277, nr. 3.
- Tweede Kamer, vergaderjaar 2009–2010, 29 515, nr. 323.

Tweede Kamer, 2009-2010, 32 151, nr. 3 (Kaderwet ZBO's).

Tweede Kamer, 2006-2007, 30 850, nr. 11 (Algemene Rekenkamer over Verantwoording en toezicht bij rechtspersonen met een wettelijke taak).

Tweede Kamer, 2007-2008, 25 268, nr. 53 (Aanmelding CBS als ZBO).

Wet op het Centraal Bureau voor de Statistiek van 20 november 2003, Staatsblad 2003, 516.

<http://www.cbs.nl> en subpagina's.

#### *Interne documenten:*

Motivacion, Identiteit en imago van het CBS, 22 juni 2006.

CBS, Besturing programma De Vernieuwing en daaronder ressorterende projecten, 2009.

CBS, Normenkader voor statistische processen, 2011.

CBS, Samenwerkingsovereenkomst Ministerie van Financiën - CBS.

CBS, Samenwerkingsconvenant Kadaster – CBS, 2004.

CBS, Samenwerkingsconvenant Universiteit Utrecht – CBS.

CBS, Samenwerkingsovereenkomst CBS-DNB inzake de sectorrekeningen, 2006

CBS, Nadere samenwerkingsafspraken DNB – CBS, Verstrekking en verwerking van gegevens en terugkoppeling, 2011.

CBS, Meting Relatiebeheer CBS, 2010.

CBS, Financiële halfjaarrapportages aan het ministerie van EZ 2004, 2005, 2006, 2007, 2008 en 2009.

CCS, Bestuursreglement Centrale Commissie voor de Statistiek, oktober 2003.

Heijder, P. van der, P. Kooiman en I. Stoop, External review methodological research 2006-2010, 5 oktober 2010.

KPMG, Accountantsrapporten Jaarrekeningen CBS, 2004, 2005, 2006, 2007, 2008, 2009.

Ministerie van EZ, brief inzake goedkeuring kostprijsmodel CBS, 27 april 2010, kenmerk 1005340.

Ministerie van EZ, subsidiebeschikking ICT CBS 21,6 miljoen, 21 december 2004.

Ministerie van SZW, Projectcontract SZW – CBS voor 2011, 3 december 2010.

PWC, Analyse verificatie extern verantwoordingsmodel EZ, 28 augustus 2009.

CBS, Masterplan ICT, 2006.



## Bijlage 4

**Geïnterviewde personen**

## Geïnterviewde personen

Mw. drs. R. van Alphen	Ministerie van SZW
Drs. W. Bakker	De Nederlandse Bank
Prof. dr. E. Bartelsman	Universiteit van Amsterdam
Mw. M. Bohata	Eurostat
H. Boonstra	KING
Mw. mr. I. Brakman	Centrale Commissie voor de Statistiek
Mw. L. Bratanova	UNECE
Drs. A.P.C. Brouwers	Ministerie van EL&I
Drs. P. Claassens	De Nederlandse Bank
Mr. J.T.H. Duijghuizen	Belastingdienst
Dr. J. van Duijn	Centrale Commissie voor de Statistiek
Drs. S. Ederveen	Ministerie van EL&I
Prof. dr. Ph.H.B.F. Franses	Erasmus Universiteit Rotterdam
Mr. J. Haasnoot	Ministerie van EL&I
Drs. F.W.M. Hendriks	CBS
Drs. F.A. Hoeve	CBS
J. van Huut RA	Centrale Commissie voor de Statistiek
N. Klaver	VNO-NCW
Dr. A.H. Kroese	CBS
Mw. drs. M. Leijten	Ministerie van SZW
Mw. G. Lettinga	CBW MITEX
Drs. E.E. van de Lustgraaf	Edint
Mw. dr. D. Manting	Planbureau voor de Leefomgeving
Drs. W. van Nunspeet	CBS
Drs. R. Palstra	Vereniging Nederlandse Gemeenten
Mw. drs. M. Renaud	CBS
Dr. T.J.A. Roelandt	Ministerie van EL&I
Mw. drs. P. Smits	Ministerie van EL&I
Prof. dr. C.G.M. Sterks	Centrale Commissie voor de Statistiek
Mw. I. Stoop	Sociaal en Cultureel Planbureau
Prof. dr. C.N. Teulings	Centraal Planbureau
Mw. drs. M.I. Tóth Pál	CBS
Drs. G. van der Veen	CBS
Drs. P.W.A. Veld	Belastingdienst
Dr. J.P. Verbruggen	CPB
Mw. drs. L.A. Werkhoven-Verhey	CBS
Dr. A. Zorlu	Vrije Universiteit Amsterdam

## Bijlage 5

**Systeem van prestatie-indicatoren voor 2004-2006 (aangevuld met informatie voor 2007-2009)**

# Berenschot

**Systeem van prestatie-indicatoren CBS 2004-2006, aangevuld (voor zover mogelijk) met waarden voor 2007-2009**

Stuurvariabele	Prestatie-indicator	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Vermindering administratieve lasten volgens berekeningsmethode uit 2002 <sup>33</sup>	Totale lasten bedrijfsleven  (in 2003: € 20,7 mln.)	20,2 mln.	19,1 mln.	20,7 mln.  (toename door nieuwe verplichte Europese statistieken, Intrastat)			

<sup>33</sup> In 2002 is de eerste rijksbrede nulmeting naar administratieve lasten gehouden. Daarbij is gebruik gemaakt van het Standaardkostenmodel dat door EIM is ontwikkeld. Bij de berekening is de tijdsinzet van het bedrijfsleven vermenigvuldigd met een 'uurtarief' van € 33,51. In 2007 is een nieuwe rijksbrede berekeningsmethodiek voor administratieve lasten ingevoerd, waardoor de cijfers 2007-2009 onderling wel vergelijkbaar zijn, maar geen vergelijking kan worden gemaakt met de periode 2004-2006. In beide methodieken worden de administratieve lasten berekend door de tijdsinzet te vermenigvuldigen met een 'uurtarief'. In 2007 werd gerekend met een 'uurtarief' van € 37,45. Een belangrijke verandering in het Standaardkostenmodel is de behandeling van 'gemengde kosten' (kosten voor het verzamelen en bewaren van informatie zowel voor de overheid als voor de eigen bedrijfsvoering). In de eerste nulmeting zijn de kosten volledig toegerekend als administratieve lasten. In de nulmeting 2007 zijn alleen die kosten

# Berenschot

Stuurvariabele	Prestatie-indicator	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Vermindering administratieve lasten volgens rijksbrede berekeningsmethode, ingevoerd in 2007	Totale lasten bedrijfsleven			23,1 mln.	21,7 mln.	21,3 mln.	19,8 mln.
Voldoende respons	% respons bij bedrijfsenquête internationale handel	69,4%	73% respons	75% respons	77% respons	77% respons	76% respons

---

gemeten die de ondernemer extra maakt omdat dit door de overheid verplicht is. Dit levert dus een intrinsieke vermindering op van de administratieve lasten door het Rijk.

# Berenschot

Stuurvariabele	Prestatie-indicator	2004	2005	2006	2007	2008	2009
	% respons personenenquête beroepsbevolking	60,1% respons	65% respons	65% respons	62% respons	61% respons	61% respons
Toenemend gebruik van registers	Groei van aantal processen met gebruik van registers	43,3% van de processen maakt gebruik van registers	61% van de processen maakt gebruik van registers	<i>-prestatie-indicator vervallen</i>	-	-	-
Tijdigheid van aanlevering statistieken	% tijdige leveringen aan Eurostat	90% tijdig geleverd	86% tijdig geleverd	93% tijdig geleverd	91%	88%	93%
	% tijdige persberichten	91% conform planning	95% conform planning	90% conform planning	87%	93%	92%

# Berenschot

Stuurvariabele	Prestatie-indicator	2004	2005	2006	2007	2008	2009
	% tijdige publicaties in Statline	86% conform planning	85% conform planning	93% conform planning	<i>prestatie-indicator vervallen</i>	-	-
Hoge mate van validiteit	Afwijking van voorlopige cijfers t.o.v. definitieve cijfers economische groei	Peiljaar 2001: voldoende, 3 kwartalen goed	Peiljaar 2002: voldoende, 4 kwartalen goed	Peiljaar 2003: onvoldoende, 1 kwartaal goed	Peiljaar 2004: onvoldoende, 0 kwartalen goed	Peiljaar 2005: onvoldoende, 0 kwartalen goed	Peiljaar 2006: onvoldoende, 2 <sup>34</sup> kwartalen goed
	Afwijking voorlopige en definitieve cijfers bevolkingsgroei	Peiljaar 2003: voldoende (jaartotaal 3099; 11 maanden afwijking <4000)	Peiljaar 2004: voldoende (jaartotaal 13173; 11 maanden afwijking <4000)	Peiljaar 2005: voldoende (jaartotaal: 1299; alle maanden afwijking <4000)	Peiljaar 2006: voldoende (jaartotaal 1078; alle maanden afwijking <4000)	Peiljaar 2007: voldoende (jaartotaal 1117; alle maanden afwijking <4000)	Peiljaar 2008: voldoende (jaartotaal 800); alle maanden afwijking <4000)

<sup>34</sup> Twee persberichten werden gecorrigeerd door nieuwe persberichten

# Berenschot

Stuurvariabele	Prestatie-indicator	2004	2005	2006	2007	2008	2009
	Afwijking tussen voorlopige en definitieve cijfers internationale handel	88% (peiljaar 2003)	96% (peiljaar 2004)	98% (peiljaar 2005)	96% (peiljaar 2006)	100% (peiljaar 2007)	98% (peiljaar 2008)
		Consumenten-prijsindex: geen afwijking	<i>prestatie-indicator vervallen</i>	-	-	-	-
Innovatieve organisatie/kennis niveau	Aantal publicaties in gezaghebbende wetenschappelijke tijdschriften	11 publicaties waarvan 1 proefschrift en 10 wetenschappelijke publicaties	<i>prestatie-indicator vervallen</i>	-	-	-	-



# Berenschot

Stuurvariabele	Prestatie-indicator	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Mate van gebruik van eindproducten	Dekkingspercentage van persberichten	71% dekking	62% dekking	58% dekking	<i>prestatie-indicator vervallen</i>	-	-
Hoge mate van klanttevredenheid	Gebruikersonderzoek	Positief oordeel CCS o.b.v. raadpleging Commissies van Advies*	Index klanttevredenheid: 7,13	Index klanttevredenheid: 7,2	7,3	7,3	7,3
Doelmatigheid/bedrijfsvoering	Exploitatieresultaat	€ 0,7 miljoen (na dotatie reorganisatievoorziening -/- € 8,9 miljoen)	€ 6,9 miljoen (na dotatie reorganisatievoorziening € 4,0 miljoen)	€ 10,8 miljoen	positieve waarde	positieve waarde	positieve waarde
Optimale kwaliteitszorg	Aantal auditonderzoeken	6	6	9	<i>prestatie-indicator vervallen</i>	-	-

# Berenschot

Stuurvariabele	Prestatie-indicator	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Gebruik van Statline	Mate van gebruik van statistische informatie, gebruik Statline	66% meer verzoeken dan in 2003	70% meer verzoeken dan in 2003	8,2 miljoen opvragingen	11,2 miljoen opvragingen	11,4 miljoen opvragingen	11,2 miljoen opvragingen
CBS in Kamerstukken	Mate van gebruik van statistische informatie, aantal keren CBS geciteerd in Kamerstukken	n.b.	13% groei (784 keer geciteerd)	17% groei (808 keer geciteerd)	696 keer geciteerd	916 keer geciteerd	901 keer geciteerd
Aantal formele correcties op publicaties (persberichten)		-	-	-	0 berichten	0 berichten	0 berichten

Bron: jaarverslagen 2004-2009, aangevuld met nieuwe CBS-cijfers

## Bijlage 6

**Herzien systeem van prestatie-indicatoren voor 2007-2009**

## Systeem van prestatie-indicatoren CBS 2007-2009

Prestatie-indicator	Omschrijving	Streefwaarde	Score 2007	Score 2008	Score 2009
Uitvoering Meerjarenprogramma	Samengevat oordeel van de RvB over de speerpuntprojecten en - programma's op basis van de beoordelingscriteria: 'integrale benadering', 'projectstructuur (inclusief projectleiding)' en 'concrete output'.	Een positief samengevat algemeen oordeel op basis van de scores per speerpunt.	Positief	Positief	Positief
Compliance EU-ontwikkeltermijnen	Het wel of niet voldaan hebben aan de termijnen voor invulling van Europese verordeningen.	Aan de ontwikkeling voor alle verordeningen moet binnen de vastgestelde termijn zijn voldaan, behoudens die waarvoor officieel uitstel is verkregen.	98%	100%	96%
Realisatie publicatiekalender - papieren publicaties	Percentage op de geplande datum gepubliceerde papieren publicaties.	90% van de geplande publicaties moet op de geplande publicatiedatum zijn gehaald.	83%	95%	85%
Respons op primaire waarneming – internationale handel	De statistische waarderespons voor de 10-wekencijfers van het onderdeel intrahandel van de statistiek Internationale Handel.	Een statistische respons van minstens 65%.	77%	77%	76%
Respons op uitgezette steekproef voor de enquête	De door de interview organisatie verkregen respons	Een respons van minimaal 58%	62%	61%	61%

Prestatie-indicator	Omschrijving	Streefwaarde	Score 2007	Score 2008	Score 2009
beroepsbevolking (EBB)	op de enquête beroepsbevolking (EBB)				
Gebruik statistische output - StatLine	Aantal opvragingen via internet van tabellen uit de StatLinedatabase door externe gebruikers.	Aantal opvragingen voor heel CBS in; 2007: 3.8 miljoen 2008: 10.0 miljoen 2009: 10.0 miljoen	11,2 miljoen	11,4 miljoen	11,2 miljoen
Gebruik statistische output – mediadekking (ANP en dagbladen)	Percentage persberichten en webartikelen waar enerzijds het ANP en anderzijds de zes grote landelijke dagbladen een bericht over opnemen.	Kengetal; geen streefwaarde want moeilijk door CBS te beïnvloeden.	Persberichten 93% ANP 42% DB Web artikelen 72% ANP 29% DB	Persberichten 94% ANP 46% DB Web artikelen 80% ANP 26% DB	Persberichten 93% ANP 38% DB Web artikelen 75% ANP 22% DB
Gebruik statistische output – mediadekking (radio- en tv)	Aantal radio- en tv-interviews.	Kengetal; geen streefwaarde want moeilijk door CBS te beïnvloeden.	295	438	501
Gebruik statistische output - CBS in Kamerstukken	Aantal keren dat het CBS in Kamerstukken wordt genoemd.	Kengetal; geen streefwaarde want moeilijk door CBS te beïnvloeden.	696	916	901
Productie Centrum voor Beleidsstatistiek	Het aantal projecten dat door externe onderzoekers wordt uitgevoerd via on-site werken, remote execution of remote access op microbestanden die door MCB	Kengetal; geen streefwaarde want moeilijk door CBS te beïnvloeden.	Eind Q4: Projecten: 176 Instellingen: 67	Eind Q4: Projecten: 153 Instellingen: 63	Eind Q4: Projecten: 170 Instellingen: 66

Prestatie-indicator	Omschrijving	Streefwaarde	Score 2007	Score 2008	Score 2009
	beschikbaar worden gesteld, alsmede het aantal contractanten dat met deze projecten gemoeid is.				
Risicoanalyse statistieken	Samengevat intern oordeel over de risico's die spelen bij de statistieken opgenomen in de lijst 'imagobepalende statistieken'. <sup>35</sup>	Geen enkele statistiek met aanzienlijk risico	1 met aanzienlijk risico	2 met aanzienlijk risico	Geen
Klanttevredenheid	Algemeen oordeel van klanten over het CBS.	Een voldoende beoordeling (cijfer $\geq 7$ ).	7,3	7,3	7,3
Kwaliteit financieel beheer: accountants-verklaring	Toestand van het financiële beheer.	Financieel beheer op orde blijkend uit een goedkeurende accountantsverklaring.	OK	OK	OK
Kwaliteit financieel beheer: navolging aanbevelingen bedrijfsvoering	Mate van uitvoering van de onderdelen van het onderhoudsplan financieel beheer en gevolg geven aan andere	Positief oordeel van de accountant over de mate waarin de aanbevelingen uit de managementletter zijn opgevolgd en het onderhoudsplan voor	OK	OK	OK

<sup>35</sup> De directeur Methodologie toetst op tijdigheid, nauwkeurigheid en kwetsbaarheid. De score kan +, 0, - of – zijn. Bij dubbel min wordt gesproken over een 'aanzienlijk risico'.

Prestatie-indicator	Omschrijving	Streefwaarde	Score 2007	Score 2008	Score 2009
	aanbevelingen uit de managementletter van de accountant.	het desbetreffende verslagjaar is uitgevoerd.			
Correcte totstandkoming prestatie-indicatoren	Accountantsoordeel over de totstandkoming van de prestatie-indicatoren.	Een volgens de accountant correcte totstandkoming van de prestatie-indicatoren.	OK	OK	OK
Financiële gezondheid - exploitatieresultaat	Het exploitatieresultaat is het resultaat uit de operationele bedrijfsvoering.	Een positieve waarde.	OK	OK	OK
Financiële gezondheid - liquiditeit	Liquiditeit is de verhouding tussen de kortlopende vorderingen inclusief de geldmiddelen en de kortlopende schulden.	$\geq 1$	$> 1$	$> 1$	$< 1$ (0,75)
Vernieuwing van het productieproces	Uitspraak over de vorderingen van de productievernieuwing o.b.v. periodieke onafhankelijke (dus externe) audits.	Voldoende als (minimale) uitslag van een audit.	Niet bekend	Voldoende	Voldoende
Samenstelling van het personeelsbestand	Afgewogen, door CPO opgesteld en door de directeur Centrale Staven getoetst beeld over de ontwikkeling van	Een positief, door de directeur Centrale Staven getoetst beeld over de ontwikkeling van het	Positief	Positief	Positief

# Berenschot

Prestatie-indicator	Omschrijving	Streefwaarde	Score 2007	Score 2008	Score 2009
	de samenstelling en kwaliteit van het personeelsbestand van het CBS.	personeelsbestand.			
Arbeidssatisfactie	Algemene tevredenheid van CBS-medewerkers met hun arbeidssituatie.	Rapportcijfer $\geq 7$	Niet bekend	7	7.3

Bron: jaarverslagen 2007-2009