

Vergaderjaar 2010–2011

**32 710 X**

## **Jaarverslag en slotwet Ministerie van Defensie 2010**

**Nr. 5**

### **LIJST VAN VRAGEN EN ANTWOORDEN**

Vastgesteld 15 juni 2011

De vaste commissie voor Defensie<sup>1</sup> heeft een aantal vragen voorgelegd aan de Algemene Rekenkamer over het rapport bij het Jaarverslag 2010 van het Ministerie van Defensie (Kamerstuk 32 710 X, nr. 2).

De Algemene Rekenkamer heeft deze vragen beantwoord bij brief van 15 juni 2011. Vragen en antwoorden zijn hierna afgedrukt.

De voorzitter van de commissie,  
Van Beek

De griffier van de commissie,  
De Lange

<sup>1</sup> Samenstelling:

Leden: Beek, W.I.I. van (VVD), Voorzitter, Bommel, H. van (SP), Staaij, C.G. van der (SGP), Timmermans, F.C.G.M. (PvdA), Eijssink, A.M.C. (PvdA), Miltenburg, A. van (VVD), Knops, R.W. (CDA), Jacobi, L. (PvdA), Brinkman, H. (PVV), Voordewind, J.S. (CU), Broeke, J.H. ten (VVD), Dijk, J.J. van (SP), Thieme, M.L. (PvdD), Rouwe, S. de (CDA), Ondervoorzitter, Berndsen, M.A. (D66), Kortenoeven, W.R.F. (PVV), Monasch, J.S. (PvdA), Bosman, A. (VVD), El Fassed, A. (GL), Hernandez, M.M. (PVV), Bruins Slot, H.G.J. (CDA), Hachchi, W. (D66), Grashoff, H.J. (GL). Plv. leden: Taverne, J. (VVD), Raak, A.A.G.M. van (SP), Dijkgraaf, E. (SGP), Smeets, P.E. (PvdA), Wolbert, A.G. (PvdA), Dijkhoff, K.H.D.M. (VVD), Ferrier, K.G. (CDA), Samsom, D.M. (PvdA), Helder, L.M.J.S. (PVV), Wiegman-van Meppelen Scheppink, E.E. (CU), Vacature, VVD (), Irrgang, E. (SP), Ouweland, E. (PvdD), Ormel, H.J. (CDA), Schouw, A.G. (D66), Bontes, L. (PVV), Heijnen, P.M.M. (PvdA), Hennis-Plasschaert, J.A. (VVD), Peters, M. (GL), Roon, R. de (PVV), Haverkamp, M.C. (CDA), Pechtold, A. (D66) en Braakhuis, B.A.M. (GL).

1

*Hoe beoordeelt u de tekortkomingen van de auditdienst? Betreft het hier alleen capaciteitstekorten? Zo nee, welke tekortkomingen constateert u nog meer? Zo ja, hoe groot zijn deze capaciteitstekorten en op welke termijn zouden deze volgens u kunnen worden opgelost?*

Onze zorg heeft betrekking op de personele capaciteit van de auditdienst. De huidige formatie vloeit voort uit de taakstelling van 2007 die voorzag in een capaciteitsreductie van 30%. Randvoorwaarden voor deze taakstelling waren een vereenvoudiging van het controleveld en een verbeterde bedrijfsvoering, waardoor de omvang van de werkzaamheden kon verminderen. Aan deze randvoorwaarden is op dit moment nog maar beperkt voldaan. Per 1 april 2011 omvat de formatie 83,2 VTE. De feitelijke bezetting bedraagt 76,2 VTE. Deels wordt dit tekort met externe inhuur gecompenseerd<sup>1</sup>. De aangekondigde bezuinigingen zullen leiden tot een verdere afname van de auditcapaciteit<sup>2</sup>, terwijl de bedrijfsvoering nog veel tekortkomingen kent. De wettelijke taak, controle van de jaarrekening, is vooralsnog geborgd. De capaciteit om onderzoek te doen naar het financieel beheer en het materieelbeheer – hét knelpunt – wordt echter steeds minder.

2

*Acht u de plannen voor verbetering van het beheer voldoende opgenomen in de plannen over uitwerking van de bezuinigingsmaatregelen? Zo ja, waarom? Zo nee, welke meetbare doelstellingen mist u in deze plannen?*

Op dit moment zijn de plannen met de uitwerking van de bezuinigingsmaatregelen nog niet beschikbaar. Daardoor kunnen wij nog geen inschatting maken van de relatie met de verbeterplannen en van de gevolgen voor de realisatie hiervan. Wij zullen u hierover, zoals eerder toegezegd in ons Rapport bij het Jaarverslag 2010 van het Ministerie van Defensie (Tweede Kamer, vergaderjaar 2010–2011, 32 710 X, nr. 2), in het najaar, voor de begrotingsbehandeling 2012, nader informeren.

3

*Waarom adviseert u de minister om de plannen voor het verbeteren van het beheer integraal op te nemen in de plannen over de uitwerking van de bezuinigingsmaatregelen? Wat zijn volgens u de voordelen van deze aanpak?*

Gezien het grote aantal onvolkomenheden en de hardnekkigheid daarvan achten wij het van belang dat het beheer op orde wordt gebracht. Als gevolg van de bezuinigingen en de daarmee samenhangende reorganisatie moeten de ambities voor het verbeteren van het financieel beheer en het materieelbeheer worden bijgesteld. Het risico bestaat dat het realiseren van de bezuinigingen ten koste gaat van de verbetering van het beheer. Tegelijkertijd bieden de bezuinigingen en de reorganisatie ook de mogelijkheid om het beheer een impuls te geven, omdat processen opnieuw moeten worden ingericht en verantwoordelijkheden en bevoegdheden opnieuw moeten worden belegd. Onze aanbeveling beoogt te bevorderen dat de minister aangeeft hoe hij bij de invulling van de bezuinigingen de verbetering van het beheer borgt en welke risico's hij accepteert. Daarnaast biedt een integraal plan het voordeel dat de relatie tussen de maatregelen voor het verbeteren van de bedrijfsvoering en de gevolgen van de nieuwe inrichting van de organisatie beter en explicieter kan worden gelegd.

<sup>1</sup> Jaarplan auditdienst Defensie, concept 4 mei 2011.

<sup>2</sup> Naast de auditdienst voeren op dit moment ook de afdelingen Onderzoeken Interne Beheersing (OIB) audits uit. De bezuinigingen voorzien in een opheffing van deze afdelingen, waardoor de totale auditfunctie bij het Ministerie van Defensie in totaal met 50% zal worden gereduceerd.

4

*Welke risico's zijn er volgens u ten aanzien van het beheer gedurende de reorganisatie?*

De volgende risico's zouden zich in meer of mindere mate kunnen voordoen:

- verminderde managementaandacht voor (verbetering van het) beheer;
- reductie van de kwantitatieve en kwalitatieve capaciteit die beschikbaar en nodig is om een ordelijk en controleerbaar beheer te voeren;
- verminderde motivatie op de werkvloer;
- beperking van de beschikbare capaciteit voor het begeleiden van de verbetertrajecten;
- fricties tussen «oude» en «nieuwe» organisatie.

Hierdoor bestaat het gevaar dat de op dit moment bereikte verbeteringen in het beheer niet kunnen worden vastgehouden en/of een verdere verbetering van het beheer niet kan worden gerealiseerd. Dit zou ertoe kunnen leiden dat (ernstige) gebreken in het beheer van gevoelig materieel niet tijdig worden gesignaleerd als gevolg van verminderde aandacht en het zakken onder het minimumniveau van controle daarop.

5

*Welke structurele verbeteringen bedoelt u en hoe verhouden deze zich tot de eerder genomen maatregelen?*

Om het beheer verder op orde te brengen is nog een aantal structurele maatregelen nodig. Deze maatregelen maken onderdeel uit van de meerjarige verbeterplannen. Wij hebben de maatregelen die naar onze mening hierbij prioriteit hebben beschreven in paragraaf 3.1.3, pagina 19 en 20, van ons Rapport bij het Jaarverslag 2010 van het Ministerie van Defensie (Tweede Kamer, vergaderjaar 2010–2011, 32 710 X, nr. 2).

6

*Kunt u per aangekondigde maatregel aangeven over welke meetbare doelstellingen u vindt dat de Kamer geïnformeerd zou moeten worden?*

Het is aan de Tweede Kamer om vast te stellen waarover en op welke wijze zij geïnformeerd wil worden. Wij kunnen ons voorstellen dat de minister van Defensie de Tweede Kamer informeert over de doelstellingen die hij bij het verbeteren van de bedrijfsvoering en het borgen van het beheer gedurende de reorganisatie nastreeft en over de voortgang die hij daarbij realiseert. Zowel de doelstellingen als het tijdspad moeten naar onze mening SMART, en daarmee afrekenbaar, geformuleerd zijn. Hierbij kan worden gedacht aan het concreet aangeven wanneer de verplichtingenadministratie op orde is en het beheer van het gevoelig materieel geen tekortkomingen meer kent.

7

*Acht u de controletaak van de Kamer ten aanzien van het herijkingproces voldoende gewaarborgd? Zo ja, waarom? Zo nee, waar liggen de tekortkomingen?*

De Tweede Kamer beschikt over de mogelijkheid om de ontwikkelingen bij het Ministerie van Defensie te controleren. Wij kunnen ons voorstellen dat u met de minister van Defensie nadere afspraken maakt over wat u daartoe aan informatie wil te ontvangen. Wij kunnen deze afspraken vervolgens betrekken in ons onderzoek naar de voortgang die de minister bij het verbeteren van de bedrijfsvoering realiseert.

8

*Welke wijze van rapportage en informatievoorziening aan de Kamer, ten aanzien van welke structurele maatregelen, acht u het meest geschikt? Kunt u dit specificeren voor de jaren 2011, 2012, 2013, 2014 en 2015?*

De wijze van rapportage en informatievoorziening aan de Kamer hangt mede samen met de mate van concreetheid van de verbeterplannen van de minister, de fasering van die plannen over de genoemde jaren en de controleerbaarheid van de mijlpalen.

Pas als de plannen van de minister in het najaar beschikbaar komen kan beoordeeld worden of de plannen dit concrete houvast door de jaren heen bieden.

Wij kunnen ons voorstellen dat u dan met de minister nadere afspraken maakt over de wijze en het tijdstip waarop de Tweede Kamer geïnformeerd wenst te worden over de invulling en de uitvoering van deze plannen en de daarin opgenomen maatregelen voor het verbeteren van het beheer. Zie verder onze antwoorden op de vragen 6 en 7.

9

*Wat zijn in het licht van de aankomende bezuinigingsronde de belangrijkste risico's ten aanzien van de bedrijfsvoering?*

Zie het antwoord op vraag 4.

10

*Hoe beoordeelt u de opmerking van de minister in zijn reactie op het conceptrapport bij het jaarverslag 2010 (p.2) dat «kern is dat de organisatie de aandacht kan richten op de belangrijkste risico's in het beheer en dat daarmee de aanvankelijke omvang van de verbeteringsplannen kan worden beperkt»? Welke randvoorwaarden zijn er voor het doorvoeren van een beperking van de omvang van de verbeteringsplannen? Welke risico's brengt dit met zich mee?*

Wij hebben er begrip voor dat de minister zich richt op de belangrijkste risico's in het beheer. De minister moet minimaal blijven voldoen aan de rijksbrede regelgeving op het gebied van het financieel beheer en het materieelbeheer. Het is aannemelijk dat de bezuinigingen de minister ertoe dwingen te komen tot een nadere prioritering en temporisering van de te realiseren verbeteringen. Zie tevens het antwoord op vraag 4.

11

*Kunt u per risico voor de bedrijfsvoering, in het licht van de aankomende bezuinigingsronde, aangeven welke maatregel(en) u nodig acht om dit risico weg te nemen dan wel te beperken?*

Zie de antwoorden op de vragen 3 en 4.

12

*Hebt u volledig inzicht in de mate en de vorm van de vooruitgang die is geboekt met de invoering van de monitor materieelbeheer? Zo ja, welke vooruitgang (op welke punten, in welk tijdbestek, met welke meetbare doelstellingen) betreft het hier?*

Met de monitor materieelbeheer zal de minister op termijn beschikken over een instrument om de kwaliteit van het gevoerde beheer te meten en op basis daarvan gerichte maatregelen te treffen. Wij volgen de invoering van de monitor materieelbeheer op de voet en hebben een goed inzicht in de voortgang. Het ontwikkelen en beproeven van de monitor heeft het ministerie van Defensie meer tijd gekost dan was voorzien. In mei 2011 is gestart met de uitrol van de monitor, aanvankelijk bij een beperkt aantal

eenheden van de Defensieonderdelen. Voor 2011 wordt de monitor nog alleen voor het gevoelig materieel toegepast. In de loop van de komende jaren zal de monitor stapsgewijs bij steeds meer eenheden worden ingevoerd. De huidige planning beoogt dat de monitor in 2014 per Defensieonderdeel een representatief en betrouwbaar beeld geeft van de kwaliteit van het beheer van het materieel.

13

*Op welke concrete punten is het betaalgedrag verbeterd en hoe groot was de achterstand op de rijksbrede norm in 2010?*

Het ministerie heeft in 2010 maatregelen getroffen om het betaalgedrag, vooral rond de jaarwisseling, te verbeteren. Vooral in het eerste kwartaal van 2010 was het betaalgedrag negatief beïnvloed door een vroegtijdige en relatief lange kassluiting die nodig was voor het opstellen van de jaarrekening. Vanwege de in 2010 getroffen maatregelen was de terugval in te laat betaalde facturen in het eerste kwartaal van 2011 minder groot dan in het eerste kwartaal van 2010. Verder heeft het ministerie verbetering gerealiseerd doordat het gedurende het jaar een beter inzicht heeft in de knelpunten die tijdige betaling in de weg staan. Wij hebben vastgesteld dat het betaalgedrag, mede als gevolg van de getroffen maatregelen, gedurende 2010 is verbeterd ten opzichte van 2009. Gemiddeld is 84,7% van het aantal facturen in 2010 tijdig betaald tegenover 82,5% in 2009. Als het eerste kwartaal van 2010 buiten beschouwing wordt gelaten bedraagt het percentage tijdig betaalde facturen 89,95%, waardoor nagenoeg wordt voldaan aan de rijksbrede norm van 90%. In het laatste kwartaal van 2010 ligt het percentage tijdig betaalde facturen boven de rijksbrede norm. Zoals gezegd laat het eerste kwartaal van 2011 als gevolg van de jaarafsluiting weer een terugval zien, maar deze is vanwege de getroffen maatregelen beduidend minder groot dan in het eerste kwartaal van 2010. Als zodanig constateren wij een lichte verbetering in het betaalgedrag, hoewel de rijksbrede norm van 90% over het gehele jaar nog niet is gerealiseerd. Een stabiele situatie met een structureel adequaat niveau van betaalgedrag moet nog worden bereikt.

14

*Waarom en op welke punten vergt het schonen van de personeelsadministratie volgens u nog aandacht?*

Het personeelsadministratiesysteem bevat nog een groot aantal fouten en/of mogelijke onjuistheden. Het Dienstencentrum Human Resources (DC HR) heeft een uitvoerende en signalerende rol met betrekking tot de kwaliteit van de informatie in het personeelsadministratiesysteem. De lijnorganisatie is verantwoordelijk voor een juiste, volledige, tijdige en rechtmatige aanlevering van personeelsgegevens. Het DC HR signaleert (mogelijke) fouten en onjuistheden en onderneemt actie als dit binnen de grenzen van de eigen taken en verantwoordelijkheden ligt. Voor de afdoening van de overige fouten en onjuistheden is de lijn verantwoordelijk. In 2010 is het aantal signaleringen dat door de lijnorganisatie moet worden afgehandeld, toegenomen. Voor het verbeteren van datakwaliteit is daarom vooral aandacht nodig van het lijnmanagement bij de Defensieonderdelen.

15

*Bent u van mening dat er sprake is van een paradox tussen een stijging van het aantal onvolkomenheden in het financieel beheer en de conclusies dat het financieel beheer in 2010 licht is verbeterd?*

We zien een wisselend beeld. Eerst de positieve ontwikkelingen. De verplichtingenadministratie is in 2010 verbeterd. Ook het betaalgedrag en

het proces van beperkte verificatie van facturen is in 2010 verbeterd. Inmiddels wordt ook de interne regelgeving nageleefd. Deze verbeteringen betekenen echter niet dat er al sprake is van een voldoende ordelijk beheer. Daar staat tegenover dat de registratie van (nieuwe) verplichtingen in 2010 is verslechterd, waardoor de betrouwbaarheid van de administratie is afgenomen. De nog bestaande tekortkomingen zijn per begrotingsartikel afgezet tegen de normen. Dit heeft ertoe geleid dat er in 2010 bij alle begrotingsartikelen nog sprake is van een onvolkomenheid. Bovendien is er bij het begrotingsartikel 22 «*Commando Landstrijdkrachten*» sprake van een nieuwe onvolkomenheid.

16

*Acht u de planning rondom het verbeteren van de personeelsdossiers tijdig en haalbaar? Zo ja, waarom? Zo nee, waarom niet?*

Defensie heeft in januari 2010 het plan van aanpak «*Volledigheid en betrouwbaarheid van de personeelsdossiers van Defensie*», met als doel de kwaliteit van de digitale en papieren personeelsdossiers te verbeteren, vastgesteld. De uitvoering van dit plan zou uiterlijk op 1 maart 2012 moeten zijn afgerond. In september 2010 is met de uitvoering van dit plan gestart. De beschikbare capaciteit was aanvankelijk beperkt en pas in januari 2011 was het projectteam op sterkte. In februari 2011 zijn 4 000 van de ruim 67 500 dossiers aangevuld met wettelijk vereiste documenten. Dit betekent dat er in één jaar nog ruim 63 500 dossiers behandeld moeten worden. De haalbaarheid hiervan zal afhangen van de inzet en de prioriteit die Defensie – ook tijdens de reorganisatie – aan dit project blijft toekennen.

17

*Kunt u ten aanzien van de vijf achtergebleven onderwerpen waar de minister prioriteit aan had gegeven (1. achterblijven administratie verplichtingen, 2. beheer verplichtingen, 3. vereenvoudigen handtekeningen- en bevoegdhedenregister, 4. werkend krijgen Voorschrift Materieel beheer, 5. invoer continue monitor), per onderwerp beschrijven welke tekortkomingen het meest belangrijk zijn en welke maatregelen u vindt dat de minister moet nemen?*

Wij hebben in het Rapport bij het Jaarverslag 2010 (Tweede Kamer, vergaderjaar 2010–2011, 32 710 X, nr. 2) op pagina 19 en 20 aangegeven welke punten de minister naar onze mening daarbij met voorrang zou moeten oppakken.

18

*Hoe beoordeelt u de haalbaarheid van het streven om het financieel beheer in 2012 op orde te hebben, wanneer bijvoorbeeld het administratie- en beheerkantoor naar verwachting in datzelfde jaar gerealiseerd wordt?*

Centralisering van processen in een centraal administratie- en beheerkantoor kan de kwaliteit ervan verhogen, maar kan niet los worden gezien van andere maatregelen, waaronder vereenvoudiging en (continue) monitoring. Ook het versterken van de controllerorganisatie kan bijdragen aan het verbeteren van het financieel beheer. Overigens kunnen op dit moment al veel processtappen gecentraliseerd worden bij het Financieel Dienstencentrum, zodat dit niet afhankelijk is van de (formele) instelling van het administratie- en beheerkantoor.

19, 20, 21, 22

*Hoe beoordeelt u de visie op materieelbeheer die de minister noemt in zijn reactie op het conceptrapport bij het jaarverslag 2010? Schiet de visie in uw ogen op punten te kort? Zo ja, op welke punten en waarom?*

Voorwaarden voor een goed materieelbeheer zijn een goede allocatie en inbedding van taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden in een organisatie. De huidige visie voorziet daarin. Wij constateren echter dat de organisatie vanwege de bezuinigingen op onderdelen op korte termijn ingrijpend zal wijzigen, waardoor de visie wellicht zal moeten worden geactualiseerd. Zodra er een aangepaste visie materieelbeheer ligt zullen wij ons een oordeel vormen over de kwaliteit ervan.

20

*Welke fundamentele inzichten worden beschreven in de visie op het materieelbeheer van de minister? Vindt u dat deze inzichten compleet en afdoende zijn? Zo nee, hoe kunnen deze inzichten worden aangevuld en verbeterd?*

Zie het antwoord op vraag 19.

21

*Welke uitgangspunten worden beschreven in de visie op het materieelbeheer van de minister? Vindt u dat deze uitgangspunten compleet en afdoende zijn? Zo nee, hoe kunnen deze uitgangspunten worden aangevuld en verbeterd?*

Zie het antwoord op vraag 19.

22

*Welke kaders worden beschreven in de visie op het materieelbeheer van de minister? Vindt u dat deze kaders compleet en afdoende zijn? Zo nee, hoe kunnen deze kaders worden aangevuld en verbeterd?*

Zie het antwoord op vraag 19.

23

*Welke wijzigingen adviseert u de minister door te voeren ten aanzien van het verbeteren van het materieelbeheer? Welke prioritering geeft u aan de verschillende maatregelen?*

In ons Rapport bij het Jaarverslag 2010 van het ministerie van Defensie (Tweede Kamer, vergaderjaar 2010–2011, 32 710 X, nr. 2) hebben wij in de paragraaf 3.1.3 aangegeven welke punten naar onze mening door de minister bij voorrang zouden moeten worden opgepakt. Het betreft de volgende punten:

- de visie op materieelbeheer met spoed vaststellen en operationaliseren en het daarbij behorende besturingsmodel invoeren;
- de zogenaamde «fit-gap» tussen het Voorschrift Materieelbeheer Defensie en de hiervoor benodigde materieellogistieke functionaliteiten in SAP opheffen;
- het inrichten van een gegevensbeheerorganisatie;
- het volledig invoeren van het Voorschrift Materieelbeheer Defensie;
- de monitor materieelbeheer op korte termijn integraal uitrollen; en
- de materieeladministratiesystemen voor het gevoelig materieel opschonen, in het bijzonder voor munitie, en maatregelen nemen om de kwaliteit van de data in deze systemen te waarborgen.

24

*Wat zijn in het licht van de aankomende bezuinigingsronde de belangrijkste risico's ten aanzien van het materieelbeheer en de beheer kwaliteit? Wat kan de minister volgens u doen om deze risico's te beperken?*

Zie onze antwoorden op de vragen 4 en 23.

25

*Hoe beoordeelt u de invulling van de vereiste randvoorwaarden voor het verbeteren van het materieelbeheer door het ministerie van Defensie? Welke randvoorwaarden zijn er?*

Het ministerie van Defensie heeft in het *Projectplan Professionaliseren Materieelbeheer Defensie* een aantal randvoorwaarden benoemd voor het structureel verbeteren van het materieelbeheer. De randvoorwaarden betreffen de volgende aspecten: wet- en regelgeving, processen en besturing, informatievoorziening, capaciteit en kwaliteit van personeel en het beheer van de kwaliteit van het materieelbeheer en de monitor materieelbeheer. Wij vinden het positief dat het ministerie deze randvoorwaarden onderkent en dat hij deze in onderlinge samenhang oppakt. Wij hebben geconstateerd dat dit niet zo voorspoedig verloopt als oorspronkelijk was voorzien. Zo is het administratieve systeem voor munitie nog niet geschoond en is de invoering van de monitor materieelbeheer vertraagd. Ook de uitrol van het administratieve SAP-systeem in het materieel-logistieke domein is vertraagd en in omvang beperkt. Het realiseren van de randvoorwaarden is kritisch voor het structureel op orde hebben van het materieelbeheer in 2014. Juist in het licht van de bezuinigingen is het van groot belang dat hiervoor voldoende aandacht blijft bestaan en dat de realisatie van deze voorwaarden niet in het gedrang komt. Zie ook de antwoorden op de vragen 2, 3 en 19.

26, 30

*Hoe beoordeelt u uitwerking van de Professionaliseren Materieelbeheer Defensie-producten (PMD-producten)? Is de realisatieplanning volgens u realistisch?*

In het Rapport bij het Jaarverslag 2009 van het ministerie van Defensie (Tweede Kamer, vergaderjaar 2008–2009, 31 924 X, nr. 2) concludeerden wij dat de destijds opgestelde meerjarige verbeterplannen een goede basis bieden om het beheer op orde te krijgen. In de huidige fase waarin het project Professionaliseren Materieelbeheer Defensie (PMD) zich bevindt kunnen wij de effectiviteit van de producten nog niet beoordelen. Belangrijke peilers zoals het volledig invoeren van het Voorschrift Materieelbeheer Defensie en de Monitor Materieelbeheer zijn nog niet volledig gerealiseerd. Wel zijn op onderdelen de eerste vruchten van verbeteracties zichtbaar zoals bij het schonen van verschillende materieeladministraties. Of de huidige bijgestelde plannen realistisch zijn, zal mede afhangen van de mate waarin de hiervoor benodigde mensen en middelen beschikbaar zijn. Als de plannen met de uitwerking van de bezuinigingsmaatregelen beschikbaar zijn zullen wij u nader informeren over onze bevindingen. Zie ook de antwoorden op de vragen 2, 3 en 19.

27

*Hoe beoordeelt u de haalbaarheid en verwachte resultaten van de stapsgewijze aanpak die wordt toegepast bij alle eenheden van de defensieonderdelen aangaande het materieelbeheer?*

Met het stapsgewijs invoeren van de Monitor Materieelbeheer wil de minister bereiken dat er in 2014 per Defensieonderdeel een representatief beeld bestaat van de kwaliteit van het feitelijk gevoerde materieel-



beheer. Wat betreft de haalbaarheid en de verwachte resultaten verwijzen wij u naar ons antwoord op vraag 26.

28

*Acht u de betrouwbaarheid van het beeld over het feitelijk beheer voor de komende jaren voldoende gewaarborgd? Zo ja, waarom? Zo nee, waarom niet?*

De minister heeft in zijn bestuurlijke reactie aangegeven dat hij het beeld over het feitelijk beheer de komende jaren als volgt wil opbouwen:

- In 2011 aan de hand van de monitor, de rapportages van de afdelingen Onderzoeken Interne Beheersing (OIB) en de rapportages van de Auditdienst Defensie (ADD).
- In 2012 aan de hand van de monitor en de OIB- en ADD-rapportages (waarbij de capaciteit van de afdelingen OIB in 2011 wordt afgebouwd).
- In 2013-2014 aan de hand van de monitor van de ADD.

De invoering van de Monitor Materieelbeheer kent een opbouw waarbij in 2014 sprake zal zijn van een representatief beeld van de kwaliteit van het gevoerde materieel beheer. Tot die tijd moeten de afdelingen OIB (die opgeheven worden) en de ADD het beeld van de Monitor Materieelbeheer valideren. Daarnaast zullen zij aanvullende werkzaamheden verrichten om tot een representatief totaalbeeld te komen, omdat de Monitor Materieelbeheer stapsgewijs wordt uitgerold. Wij hebben nog geen inzicht in de hoeveelheid aanvullende werkzaamheden die de afdelingen OIB en de ADD zullen uitvoeren, respectievelijk zullen kunnen uitvoeren (zie ons antwoord bij vraag 1). Wij kunnen op dit moment dan ook nog niet beoordelen of de komende jaren het beeld over het feitelijk beheer gewaarborgd is.

29

*Hoe beoordeelt u de voorgenomen verbetermaatregelen ten aanzien van het materieelbeheer zoals weergegeven in het Plan van Aanpak Onvolkomenheden, en in het licht van eerder opgestelde verbeterplannen?*

Wij stellen vast dat het ambitieniveau naar beneden is bijgesteld. Waar aanvankelijk het materieelbeheer voor alle goederen inclusief de randvoorwaarden voor het beheer in 2014 op orde zouden zijn, richt de minister zich nu «louter» op het gevoelig materieel. Het is ons op dit moment niet duidelijk op welke termijn de minister de kwaliteit van het beheer van het niet-gevoelig materieel op orde wil hebben. Wij verwachten in het najaar, nadat de minister de taakstelling verder heeft uitgewerkt, een beter zicht te hebben op de haalbaarheid en samenhang van de verbetermaatregelen.

30

*Kunt u per voorgenomen maatregel zoals omschreven in het Plan van Aanpak Onvolkomenheden aangeven of deze verbetermaatregel voldoet en uitvoerbaar is?*

Hiervoor verwijzen wij u naar ons antwoord op vraag 26.

31

*Op welke punten is het beheer van het gevoelig materieel verbeterd? Welke punten ten aanzien van de verbetering van het beheer van gevoelig materieel verdienen volgens u extra aandacht?*

Wij beoordelen de kwaliteit van het materieelbeheer op basis van het aantal eenheden waarbij het materieelbeheer voldoende op niveau was in verhouding tot het totaal aantal onderzochte eenheden per Defensieon-

derdeel. Verbetering of verslechtering van de kwaliteit van het beheer is dus het gevolg van een stijging respectievelijk daling in deze verhouding. Wat betreft de tekortkomingen constateren wij dat deze de afgelopen jaren niet zijn gewijzigd en bovendien hardnekkig van aard zijn. De belangrijkste Defensiebrede tekortkomingen in 2010 in het beheer van het gevoelig materieel waren:

- het ontbreken van administratieve discipline;
- het niet tellen van materieel volgens de eigen voorschriften en/of het niet adequaat analyseren en verwerken van de verkregen resultaten;
- verschillen tussen administratiesystemen of verschillen tussen de administratieve en fysieke voorraad.

Het oplossen van deze problemen is voorzien in het project Professionaliseren Materieelbeheer Defensie. Wij achten alle drie de elementen van groot belang voor een degelijk en sluitend materieelbeheer en volgen het verdere verbetertraject.

32

*Welke aanvullende maatregelen dienen er volgens u te worden genomen ten aanzien van het verbeteren van het personeelsbeheer, naast het doorvoeren van verbeteringen in de datakwaliteit?*

Naast het doorvoeren van verbeteringen in de datakwaliteit (de juistheid en volledigheid van de personeelsgegevens) dienen in elk geval de digitale en papieren personeelsdossiers op orde te worden gebracht. Dat wil zeggen dat hierin ten minste alle wettelijk vereiste documenten aanwezig moeten zijn. Zie voorts het antwoord op vraag 16.

33

*Acht u de aangekondigde maatregelen in het Plan van Aanpak Onvolkomenheden ten aanzien van de verbetering van de datakwaliteit voldoende? Zo ja, waarom? Zo nee, waarom niet?*

De minister geeft in het Plan van Aanpak onvolkomenheden aan dat hij met de Defensieonderdelen bijeenkomsten belegt waarin de foutsignaleringen inhoudelijk worden besproken. Hiermee beoogt de minister de Defensieonderdelen te stimuleren om tijdig de fouten op te lossen en signalen op te pakken. Deze maatregelen zullen zeker kunnen leiden tot verbetering van de datakwaliteit. Over de omvang van de achterstanden bij het afdoen van signaleringen en de termijn waarbinnen deze zouden moeten zijn weggewerkt doet de minister geen uitspraken. Ook waarborgen deze maatregelen niet zonder meer dat de initiële kwaliteit van de door de Defensieonderdelen aangeleverde personeelsgegevens verbetert.

34

*Wat zijn in het licht van de aankomende bezuinigingsronde de belangrijkste risico's ten aanzien van het financieel beheer?*

Zie het antwoord op vraag 4.

35

*Aan welke voorwaarden moet de nieuwe begrotingsindeling volgens u voldoen om te zorgen voor vergrote transparantie van de doelrealisatie, zoals de minister voor ogen heeft?*

Wij constateren in het Rapport bij het Jaarverslag 2010 van het ministerie van Defensie (Tweede Kamer, vergaderjaar 2010–2011, 32 710 X, nr. 2) dat de minister van Defensie over bijna € 600 miljoen aan uitgaven geen beleidsinformatie heeft opgenomen, omdat de minister voor deze uitgaven niet toelicht of hij met het geld heeft gedaan wat hij van plan

was ermee te doen. Deze uitgaven zijn niet toegekend aan een operationele doelstelling. Het betreft onder meer uitgaven voor opleidingen en de kustwacht. De minister zal daarom deze uitgaven in het vervolg moeten toekennen aan een operationele doelstelling en vervolgens moeten aangeven welke prestaties hij met het geld heeft geleverd. De minister heeft toegezegd met ingang van de begroting 2012 in elk geval een start te maken met het toerekenen van een deel van de op dit moment niet toegelichte uitgaven.

36

*Acht u de ambitie om het materieelbeheer in 2014 weer op orde te hebben in het licht van het voorliggende Plan van Aanpak Onvolkomenheden haalbaar? Zo nee, waarom niet?*

Zoals we ook in voorgaande antwoorden hebben aangegeven, kunnen wij op dit moment niet beoordelen hoe realistisch de bijgestelde verbeterplannen zijn. Wij wachten hiervoor de uitwerking van de bezuinigingsmaatregelen af. Wel willen wij erop wijzen dat het structureel op orde brengen van het beheer ook een kwestie is van prioriteiten stellen. De minister heeft hierbij zelf de regie in handen. Verder zal het noodzakelijk zijn om bij de uitvoering van de taakstelling voortdurend aandacht te besteden aan de gevolgen voor het beheer en de bedrijfsvoering.

37

*Deelt de u de mening van de minister dat centralisering van financieel beheer middels een administratie- en beheerkantoor zal leiden tot meer doelmatigheid en kwaliteit en tot bevordering van uniformering van financiële processen? Zo ja, waarom? Zo nee, waarom niet?*

Centralisering en uniformering van de financiële processen, in combinatie met minder, maar meer ervaren en gekwalificeerd personeel in één administratie- en beheerkantoor, kan in opzet een belangrijke bedrage leveren aan de doelmatigheid en kwaliteit van de financiële processen. Zie ook het antwoord op vraag 18.

38

*Acht u de ambitie om het financieel beheer in 2012 weer op orde te hebben in het licht van het voorliggende Plan van Aanpak Onvolkomenheden haalbaar? Zo nee, waarom niet?*

Zie hiervoor het antwoord op vraag 36.

39

*Hoe schat u de risico's van de implementatie van SPEER/SAP in voor de jaren 2011 en daarna? Welke effecten zal de implementatie van SPEER/SAP volgens u hebben op het materieelbeheer?*

Op dit moment kunnen wij hierover geen uitspraak doen. Het is nog niet bekend hoe de plannen voor de bezuinigingsmaatregelen er op dit punt uit komen te zien. Ook is nog niet bekend op welke wijze de implementatie van SAP zal worden gerealiseerd en zal worden ingebed in de te treffen maatregelen op dit punt. Daarnaast heeft de minister van Defensie nog niet duidelijk gemaakt hoe hij eventuele risico's van de implementatie met gerichte maatregelen zal ondervangen. Zoals de minister ook zelf aangeeft, laten ervaringen van de afgelopen jaren bij de implementatie van SAP zien dat deze onvermijdelijk leiden tot extra (tijdelijke) beheersrisico's. Ervaringen uit de afgelopen jaren laten ook zien dat voorafgaand aan de implementatie vaak nog niet aan alle noodzakelijke randvoorwaarden was voldaan en dat beheersmaatregelen nog niet volledig waren uitgewerkt, waardoor er ook vermijdbare risico's werden geïntroduceerd.