

## Vragen gesteld door de leden der Kamer, met de daarop door de regering gegeven antwoorden

### 100

Vragen van de leden **Bosman** en **Ten Broeke** (beiden VVD) aan de minister van Defensie over *het artikel «Bestuur en administratie bij Defensie niet op orde»* (ingezonden 17 augustus 2011).

Antwoord van minister **Hillen** (Defensie) (ontvangen 26 september 2011).

#### Vraag 1

Bent u op het hoogte van het artikel «Bestuur en administratie bij Defensie niet op orde»<sup>1</sup> waarin gesteld wordt dat het ministerie van Defensie slecht is voorbereid op de komende bezuinigingen?

#### Antwoord 1

Ja.

#### Vraag 2

Hoe beoordeelt u de opmerkingen van hoge militairen over «een gebrek aan kwaliteit van bestuur» en «een gebrek aan zakelijkheid bij Defensie»?

#### Antwoord 2

Ter voorbereiding op de beleidsbrief van 8 april jl. (Kamerstuk 32 733, nr. 1) heb ik negentien werkgroepen ingesteld om verschillende gebieden bij Defensie door te lichten en aanbevelingen voor verbeteringen te doen. Enkele rapporten bevatten kritische uitspraken over elementen van het bestuur en andere organisatieaspecten bij Defensie. De rapporten van de werkgroepen hebben een belangrijke rol gespeeld bij de uiteindelijke besluiten die zijn opgenomen in de beleidsbrief. De aanbevelingen van de werkgroepen zijn tevens betrokken bij de vormgeving van de reorganisatie bij Defensie. De bestuursstaf en de staven bij de andere defensieonderdelen worden in die reorganisatie met 30 procent ingekrompen en de bestuurlijke relaties en processen worden vereenvoudigd. Zoals beschreven in de beleidsbrief moeten de maatregelen resulteren in heldere verhoudingen tussen het bestuur, dat de regie op hoofdlijnen voert, en de operationele commandanten die meer ruimte voor de uitvoering krijgen. Het motto in het regeerakkoord «je gaat erover of niet» is daarbij het richtsnoer. Doublures worden opgeheven en verantwoordelijkheden geclusterd en herschikt. Rolvastheid is de norm. De hoofden van de defensieonderdelen werken inmiddels aan de

<sup>1</sup> NRC Handelsblad, 13 augustus 2011.

reorganisatie bij hun onderdelen, waarbij zij oog houden voor deze uitgangspunten.

De kwaliteit van bestuur en de vereiste zakelijkheid beginnen bij de ambtelijke top, waarvan ook de genoemde hoge militairen deel uitmaken. Naast de reguliere processen van bedrijfsvoering en *management control*, hanteert Defensie ook meer specifieke momenten van bijsturing door de ambtelijke top, zoals de bekende Tussenbalans-vergaderingen rondom de bedrijfsvoering en het programma SPEER. Deze vormen van bestuur verlopen goed. Waar het bestuur van Defensie kan verbeteren, en ik sluit niet uit dat de defensiemedewerkers in het artikel daar op doelden, is het nakomen van afspraken die in goed overleg tot stand zijn gekomen. Met bestuurlijke inrichtingsprincipes als «je gaat erover of niet», streef ik naar een bestuurlijke cultuur waarin elkaar aanspreken op afspraken de norm wordt.

Vraag 3

Hoe beoordeelt u de kritiek van de interne auditdienst van uw ministerie over de stand van zaken met betrekking tot het op orde brengen van de personeelsdossiers, waar per 1 maart 2011 slechts 4000 van de 66 000 dossiers op orde waren?

Antwoord 3

De Audit Dienst Defensie (ADD) heeft geen kritiek geuit op de gekozen aanpak maar heeft aandacht gevraagd voor de doorlooptijd van het op orde brengen van de personeelsdossiers.

Vraag 4

Wat is de huidige stand van zaken met betrekking tot het op orde brengen van de personeelsdossiers? Is hierbij nog steeds sprake van een achterstand? Zo ja, wat gaat u er aan doen om dit op korte termijn alsnog op te lossen?

Antwoord 4

Volgens de planning zouden in het eerste kwartaal van 2012 alle dossiers gecontroleerd moeten zijn. Het aantal tot nu toe gecontroleerde personeelsdossiers loopt echter achter op de planning. Inmiddels is het proces verbeterd en is de capaciteit uitgebreid. Midden augustus waren bijna 14 000 digitale personeelsdossiers gecontroleerd en opengesteld voor de individuele werknemer. De verwachting is nu dat midden 2012 alle digitale personeelsdossiers gecontroleerd zijn.

Vraag 5

Klopt de stelling van secretaris generaal Annink in het artikel dat het op orde krijgen van de personeelsdossiers weinig moeite zal kosten? Zo ja, waarom is dit dan niet eerder gebeurd? Werd er in het verleden geen belang gehecht aan een degelijke personeelsadministratie bij Defensie? Zal hier in de toekomst wel voortdurende aandacht aan besteed worden? Zo ja, hoe gaat u hiervoor zorgen? Zo nee, waarom niet?

Antwoord 5

De Secretaris-generaal heeft te kennen gegeven dat het vaak gaat om de toevoeging van ontbrekende papieren aan het (digitale) personeelsdossier. De desbetreffende documenten zijn vaak wel beschikbaar, maar gezien de omvang vergt het op orde krijgen van alle dossiers toch nog een grotere inspanning dan verwacht. Datakwaliteit is en blijft een aandachtspunt. Dit geldt ook voor de kwaliteit van de personeelsdossiers. Een van de maatregelen om de kwaliteit van de dossiers te waarborgen is dat elke werknemer van Defensie via *selfservice* toegang krijgt tot het eigen digitale personeelsdossier.

Vraag 6

Deelt u de mening van de secretaris generaal over de zorgen van de Algemene Rekenkamer? Bent u eveneens van mening dat de Algemene Rekenkamer doorschiet in haar kritiek op de bedrijfsvoering van het ministerie van Defensie? Zo ja, waarom? Zo nee, waarom niet?

#### Antwoord 6

De Algemene Rekenkamer maakt in haar rapporten duidelijk dat de bedrijfsvoering kwetsbaarheden vertoont. Ik onderschrijf dat. Het verbeterprogramma moet die kwetsbaarheden wegnemen. Daarbij is echter relevant dat in het coalitieakkoord en vervolgens in de beleidsbrief van Defensie een forse beperking van de beschikbare mankracht, ook op het gebied van control en audit, is vastgelegd. De Secretaris-generaal heeft daarop gedoeld, door te wijzen op de spanning tussen «verbeteren» en «krimpen». De Algemene Rekenkamer wijst alleen op «verbeteren» en noemt de risico's van krimp. Defensie zet de komende periode bij het financieel beheer sterk in op de vereenvoudiging, concentratie van werkzaamheden en de standaardisatie van procedures. Zoals vermeld in de beleidsbrief wordt binnen Defensie één (financieel) administratie- en beheerkantoor opgericht. Deze concentratie van werkzaamheden leidt tot meer kwaliteit en zorgvuldigheid in de bedrijfsvoering, minder fouten en bevordert de eenvormigheid van financiële processen. Daarnaast is hierdoor ook een aanzienlijke personeelsreductie mogelijk. Dit alles rechtvaardigt dat, binnen de grenzen van de redelijkheid, de auditcapaciteit wordt gereduceerd. Dit zal echter geen belemmering vormen voor de uitvoering van de wettelijk voorgeschreven controletaken.

#### Vraag 7

Klopt het dat de interne auditdienst diverse controleactiviteiten niet meer uitvoert wegens personeelsgebrek? Om welke activiteiten gaat het? Wat heeft dit voor een invloed op het oplossen van de problemen in de bedrijfsvoering die sinds een aantal jaren door de Algemene Rekenkamer worden geconstateerd en op de prioriteiten die Defensie zich op dit gebied gesteld heeft? Wat gaat u eraan doen om deze situatie te verbeteren?

#### Antwoord 7

Bij Defensie is het gangbaar dat de interne auditdienst functioneert op basis van een jaarplan. Dit plan wordt besproken in het Audit Comité en vervolgens vastgesteld door de Secretaris-generaal. Een plan is nodig omdat de interne auditdienst naast de wettelijke controletaak ook vraaggestuurde audits uitvoert. De vraag naar audits overtreft bijna altijd de daarvoor beschikbare capaciteit, zodat prioriteiten moeten worden gesteld. Vanzelfsprekend krijgen de voor de wettelijke controletaak noodzakelijke auditactiviteiten de hoogste prioriteit. Daarnaast worden keuzes gemaakt uit vraaggestuurde audits, waarbij de capaciteit zo gericht mogelijk wordt ingezet met het oog op de reducering van risico's van tekortkomingen in het beheer.

#### Vraag 8

Hoe staat het met de toezegging uit het notaoverleg over de beleidsbrief Defensie d.d. 6-6-2011<sup>2</sup> waarin u op verzoek van de VVD toezegt in samenwerking met de Algemene Rekenkamer een halfjaarlijkse rapportage aan de Kamer te sturen over de voortgang op het gebied van verbeteringen in de bedrijfsvoering en het verloop van de bezuinigingen bij het ministerie van Defensie? Hoe staat het met deze toezegging?

#### Antwoord 8

In overeenstemming met de toezegging tijdens het notaoverleg van 6 juni jl. over de beleidsbrief zullen de begroting en het jaarverslag een bondige rapportage bevatten over de stand van zaken van de bezuinigingen. Hierbij wordt aangesloten op de nog in ontwikkeling zijnde bezuinigingsmonitor van de minister van Financiën. Daarnaast zal ik u informeren over de voortgang van de verbeteringen in de bedrijfsvoering. De eerste rapportage daarover volgt in het jaarverslag 2011. De Algemene Rekenkamer heeft in het Rapport bij het Jaarverslag 2010 toegezegd u vóór de begrotingsbehandeling te informeren over de voortgang van het *Plan van Aanpak Onvolkomenheden RVJ 2010* van Defensie. Voor deze werkwijze is gekozen in overleg met de Algemene Rekenkamer.

---

<sup>2</sup> Kamerstuk 733, nr. 31.