



Verslag 2009



Algemene Rekenkamer

Verslag 2009

Algemene Rekenkamer

Inhoud

Missie Algemene Rekenkamer	4	4 Samenwerking in binnen- en buitenland	44
		Lokale rekenkamers	45
		Wetenschappelijke activiteiten	45
		Internationale activiteiten	45
Woord vooraf	5		
		Interview Dwita Pradana (Rekenkamer Indonesië)	52
1 Organisatie	8	5 Bedrijfsvoering	54
Positie in het staatsbestel	9	Bedrijfsvoeringsparagraaf	55
Strategie	9	Controlestructuur	57
Werkprogramma 2010	12	Audit committee	57
Organisatiestructuur	12	Integriteit	59
		Kwaliteitszorg	59
Interview Hans van Huizen (NMa)	16	Innovatie	60
		Maatschappelijk verantwoord ondernemen	61
2 Onderzoek naar het functioneren van de overheid	18	Informatievoorziening	62
Goedkeuring van de rijksrekening en rapporten bij de jaarverslagen	19	Rekenkamer.nl	62
EU-trendrapport 2009	21	Reacties van burgers	63
Staat van de beleidsinformatie 2009	21	Personeel	63
Rapport bij de Nederlandse EU-lidstaatverklaring 2008	21	Financiën	64
Overige onderzoeken	22		
Overige activiteiten	29	Interview Wietske Bijker (Faculteit ITC, Universiteit Twente)	72
Interview Bart Seesing (Ministerie van LNV)	32		
		Lijst met afkortingen	75
3 Onderzoek naar het presteren van de overheid	34		
Onderzoek naar publieke voorzieningen	35		
Onderzoek naar veiligheid	36		
Onderzoek naar duurzame ontwikkeling	37		
Overige onderzoeken	38		
Overige activiteiten	41		
Interview Hella Masuger (Stichting Zwerfjongeren Nederland)	42		

Missie Algemene Rekenkamer

De Algemene Rekenkamer heeft als doel het rechtmatig, doelmatig, doeltreffend en integer functioneren van het Rijk en de daarmee verbonden organen te toetsen en te verbeteren. Daarbij toetst zij ook de nakoming van verplichtingen die Nederland in internationaal verband is aangegaan. Zij voorziet daartoe de regering, de Staten-Generaal en degenen die verantwoordelijk zijn voor de gecontroleerde organen van op onderzoek en onderzoekservaring gebaseerde informatie. Deze informatie bestaat uit onderzoeksbevindingen, oordelen en aanbevelingen over organisatie, beheer en beleid en is in beginsel publiek toegankelijk.

Daarnaast is het haar verantwoordelijkheid om een bijdrage te leveren aan goed openbaar bestuur door kennisuitwisseling en samenwerking in binnen- en buitenland.

Kwaliteit, betrouwbaarheid en bruikbaarheid ziet de Algemene Rekenkamer als belangrijkste kenmerken van haar producten. Onafhankelijkheid, doelmatigheid en doeltreffendheid zijn de belangrijkste kenmerken van haar werkwijze. De Algemene Rekenkamer beoogt een transparante organisatie te zijn die voortdurend in de kwaliteit van haar medewerkers en methoden investeert.

Woord vooraf

Elkaar scherp houden

Regelgeving en codes bieden, samen met controle en meldings- en onderzoeksprocedures, een goede basis voor integriteitszorg. Regelgeving is echter een gestolde opname van onze samenleving op een bepaald moment. En papier is geduldig. Onze samenleving ontwikkelt zich continu, en daarmee ook de discussie over wat deugt en wat niet. Het is van belang dat bij integriteitszorg niet alleen gekeken wordt naar de naleving van de regelgeving, maar juist ook dat er telkens debat ontstaat over de vraag ‘Wat is integriteit?’ Zo roept het nieuwe communicatielandschap nieuwe integriteitsdilemma’s op: mag je uit een besloten vergadering twitteren? Zo roept internationaal werken vragen op: is onze interne code afdoende voor werken in een internationale setting? Zo roept het streven een duurzame organisatie te zijn nieuwe vragen op: kunnen we redelijkerwijs onze vliegmijlen, autokilometers en ons papier- en energieverbruik verminderen? Uiteindelijk zal de uitkomst van deze discussies weer in een gedragscode terecht moeten komen, die op zijn beurt weer aan herziening toe is door nieuwe ontwikkelingen. Integriteitszorg is, kortom, een perpetuum mobile.

Dit schrijf ik in de wetenschap dat de Algemene Rekenkamer in 2009 zelf haar gedragscode heeft geactualiseerd, de basis voor onze eigen integriteitszorg. Dit kunt u lezen in het *Verslag 2009* dat nu voor u ligt. Voor ons als publieke organisatie is en blijft het belangrijk om de gedragscode levend te houden. In 2009 hielden we daarom een ‘middag van de integriteit’, waar alle medewerkers hebben gediscussieerd over integriteitsdilemma’s. De vernieuwing van onze eigen gedragscode in 2009 werd mede ingegeven door het parallel daarmee uitvoeren van een breed onderzoek naar integriteitszorg bij de rijksoverheid, dat wij tegelijk met dit verslag publiceren. En wij huldigen de opvatting dat de maat die wij anderen nemen ook voor onszelf maatgevend is.

Wat in het rapport *Stand van zaken integriteitszorg Rijk 2009* opvalt, is dat de bekendheid met regelgeving van medewerkers van ministeries en andere overheidsdiensten nog te wensen over laat. ‘De mate waarin integriteitsmaatregelen in de praktijk hun weer- slag hebben op het bewustzijn en de houding van medewerkers, behoeft nog aandacht’, zo blijkt onder meer uit dit onderzoek.

Dat is reden tot zorg, want het betekent dat binnen de rijksoverheid de discussie over ethiek en integriteit te weinig gevoerd wordt. Die discussie is noodzakelijk om integriteitsschendingen te voorkomen. Wat de rijksdienst nog mist, is een methode om ervaringen en resultaten binnen de publieke sector uit te wisselen. Daarnaast is er een gebrek aan een preventief, structureel kijken naar integriteitsrisico’s via risico-analyses. Organisaties kunnen hierbij baat hebben van de Self Assessment Integriteit (SAINT). Samen met het Bureau Integriteit van de gemeente Amsterdam en het Bureau Integriteitsbevordering Openbare Sector (BIOS) hebben we dit instrument ontwikkeld. Het doel van dit instrument is om publieke organisaties en de mensen die er werkzaam

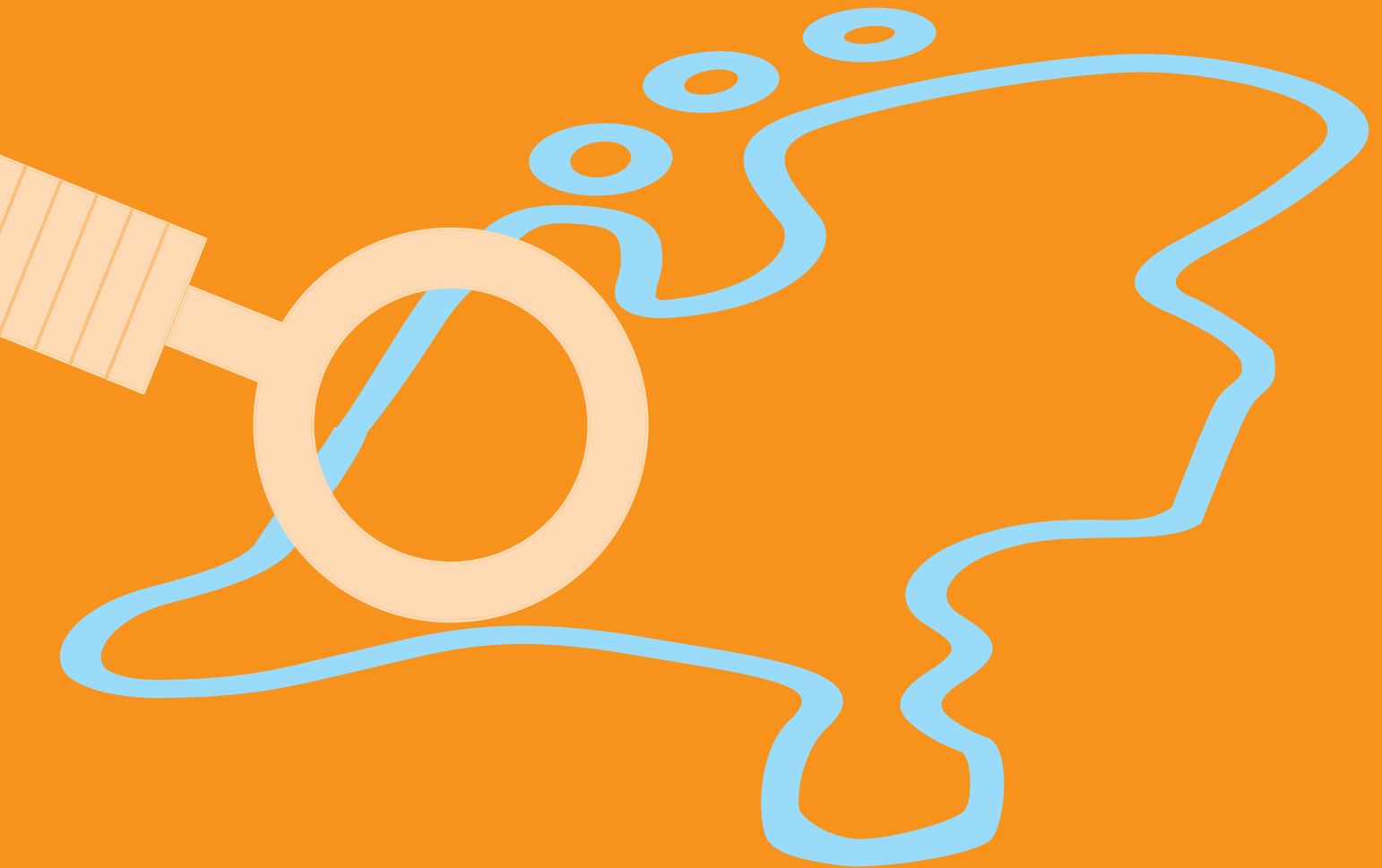
zijn een hulpmiddel te bieden om integriteit als wezenskenmerk van de publieke sector vast te houden. BIOS verwoordt dit goed op zijn website www.integriteitoverheid.nl: 'Elkaar recht in de ogen kunnen kijken. Daar gaat het om als we spreken over integriteit en integer handelen in de publieke sector.' En daar draait het uiteindelijk om bij de vraag 'Wat is integriteit?' Mensen die hun werk naar eer en geweten doen en die elkaar daarbij scherp houden.



Saskia J. Stuiveling
President Algemene Rekenkamer
maart 2010

I Organisatie

De overheid is van en voor de burger. De burger heeft recht op een overheid die zorgvuldig met geld en andere middelen omgaat, die slagvaardig is en waarmaakt wat zij belooft. Dat is niet alleen van belang voor de individuele burger en de samenleving, maar ook voor een goed werkende democratie. De overheid moet slagvaardig presteren en transparant functioneren.



Wij zien het als onze taak bij te dragen aan het slagvaardig presteren en transparant functioneren van de overheid. Deze taak voeren we uit met gemeenschapsgeld. Daarom vinden wij het belangrijk om in dit verslag verantwoording af te leggen over wat we met dat geld hebben gedaan. Allereerst geven we in dit hoofdstuk een toelichting op onze positie in het staatsbestel (§ 1.1), onze vorige en nieuwe strategie (§ 1.2), in het verlengde hiervan het Werkprogramma 2010 (§ 1.3) en tot slot op onze organisatiestructuur (§ 1.4). Vervolgens geven we in de hoofdstukken 2 en 3 een overzicht van onze onderzoeken naar het functioneren en presteren van de overheid. In hoofdstuk 4 gaan we in op de samenwerkingsverbanden in binnen- en buitenland. In hoofdstuk 5 behandelen we relevante ontwikkelingen binnen onze bedrijfsvoering en geven we inzicht in de kosten van onze organisatie in 2009.

1.1 Positie in het staatsbestel

De Algemene Rekenkamer neemt binnen het staatsbestel een bijzondere positie in. We zijn een Hoog College van Staat, net als de Eerste en de Tweede Kamer, de Raad van State, de Kanselarij der Nederlandse Orden en de Nationale ombudsman. Deze hoge colleges, elk met een onafhankelijke, in de grondwet verankerde positie, zijn ingesteld om de democratische rechtsstaat goed te laten functioneren. De grondwet draagt de Algemene Rekenkamer op om de ontvangsten en uitgaven van het Rijk te onderzoeken (artikel 76). In de grondwet is ook geregeld dat bij wet andere taken aan de Algemene Rekenkamer kunnen worden opgedragen.

De taak om de ontvangsten en uitgaven van het Rijk te onderzoeken heeft van oudsher vooral vorm gekregen in onderzoek van de jaarverslagen van de ministeries en begrotingsfondsen, de goedkeuring van de rijksrekening en overig rechtmatigheidsonderzoek. In de loop der jaren is het werkterrein van de Algemene Rekenkamer geleidelijk aan verbreed. Naast de rechtmatigheid omvat onze onderzoekstaak ook de doelmatigheid en doeltreffendheid van het beleid.

Naast alle onderdelen van de rijksdienst hebben wij ook onderzoekstaken bij zelfstandige organisaties die met publiek geld (waaronder premies) een publieke taak uitvoeren. Dit betreft onder meer toezichthouders, sociale zekerheidsinstellingen, maar ook particulieren, bedrijven en overheden die Europese subsidies ontvangen. De grondwettelijke taak van de Algemene Rekenkamer is uitgewerkt in de Comptabiliteitswet 2001. In deze wet zijn de taken en bevoegdheden en de aard van het rechtmatigheids-, het doelmatigheids- en het doeltreffendheidsonderzoek verankerd.

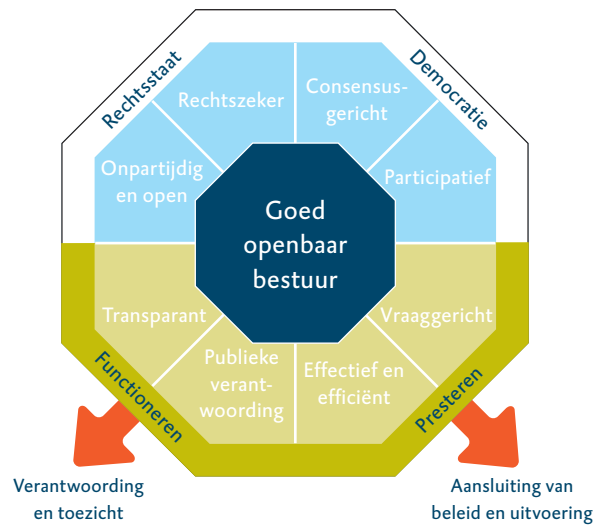
Wij bepalen jaarlijks onafhankelijk ons onderzoeksprogramma. Ook bepalen we zelf wat we openbaar maken. In sommige gevallen verrichten we onderzoek op verzoek van de Tweede Kamer.

1.2 Strategie

Het jaar 2009 was het laatste jaar van de strategische periode 2004-2009. In 2009 hebben we de basis gelegd voor de nieuwe strategische periode 2010-2015. Bij het lezen van dit Verslag 2009 is het goed te weten dat dit is opgesteld vanuit het perspectief van de strategie voor de periode 2004-2009.

Strategie 2004-2009

Met onze onderzoeken willen we bruikbare en relevante oordelen geven over de inning, het beheer en de besteding van publiek geld en over de rechtmatigheid, doelmatigheid en doeltreffendheid van het beleid. Het is ons doel niet alleen onderzoek te doen, maar ook om samen met anderen een bijdrage te leveren aan oplossingen en ontwikkelingen en zo bij te dragen aan goed openbaar bestuur.



Centraal in de strategische periode 2004-2009 staan enkele van de criteria van goed openbaar bestuur, zoals de Verenigde Naties die hebben benoemd. Op basis van onze wettelijke taak rekenen wij vier criteria tot ons domein (zie ook bovenstaande figuur):

- transparantie;
- publieke verantwoording;
- effectiviteit en efficiëntie;
- vraaggerichtheid.

Deze vier criteria hebben wij vertaald in twee 'pijlers', die samen onze strategie dragen: Verantwoording en toezicht en Aansluiting van beleid en uitvoering. Beide pijlers zijn voor deze strategische periode het uitgangspunt voor onze uitspraken en onze activiteiten (zie ook onze brochure Essentialia van goed openbaar bestuur op www.rekenkamer.nl).

Pijler 1: Verantwoording en toezicht

Met een deel van onze activiteiten willen we bijdragen aan een betere wijze van begroten en verantwoorden, en aan het sluitend maken van ketens van verantwoording en toezicht. Deze activiteiten vallen allen onder de noemer 'verantwoording en toezicht'. We beoordelen in de eerste plaats de manier waarop ministers zich verantwoorden tegenover de Tweede Kamer. Maar ook bekijken we of en hoe instellingen die geld krijgen van de rijksoverheid zich verantwoorden over de besteding van dit publieke geld. Vraag daarbij is hoe de overheid toeziet op de uitvoering en naleving van de wet. Onze hoofdactiviteit in dit verband is ons jaarlijkse rechtmatigheidsonderzoek: de beoordeling van de rijksrekening en de jaarverslagen van de ministeries. Ook geven we sinds 2007 jaarlijks een extern oordeel over de Nederlandse EU-lidstaatverklaring over in Nederland beheerde landbouw gelden en gelden uit de structuurfondsen. De minister van Financiën stuurt het openbare oordeel van de Algemene Rekenkamer aan de Europese Commissie en het Europese Parlement. Hiermee willen we het Nederlandse parlement – en daarmee de EU – extra zekerheid bieden over de waarde van de Nederlandse lidstaatverklaring (zie ook § 2.1). Daarnaast voeren we een meerjarenonderzoeksprogramma uit naar verantwoording en toezicht bij instellingen op afstand van het Rijk, de zogeheten rechtspersonen met een wettelijke taak (rwt's).

Pijler 2: Aansluiting van beleid en uitvoering

De activiteiten waarmee we ons richten op de prestaties en maatschappelijke effecten van de overheid vallen onder de noemer ‘aansluiting van beleid en uitvoering’. Wordt het beleid uitgevoerd zoals afgesproken, gebeurt dit goed en leidt het tot de beoogde resultaten? En als dit niet het geval is: wat zijn mogelijke verklaringen daarvoor? Wij nemen bij voorkeur onderwerpen onder de loep waarbij basisvoorzieningen die voor het grootste deel afhankelijk zijn van publieke financiering, in het geding zijn. De burger voelt de gevolgen van een eventueel niet goed presterende overheid in die gevallen extra hard omdat dan meestal geen alternatieven voor de burger voorhanden zijn. Tegen deze achtergrond is vooral gekozen voor onderzoek naar publieke voorzieningen, veiligheid en duurzame ontwikkeling.

Bij de keuze voor de onderwerpen die we onderzoeken hanteren we de volgende selectiecriteria:

- maatschappelijke meerwaarde van onze activiteiten;
- complexe beleidsketens;
- aanwezigheid van risico's;
- unieke bevoegdheden van de Algemene Rekenkamer;
- structurele interventies;
- financieel belang.

We zoeken daarbij naar een goede vorm en timing voor onze informatie, opdat die daarmee aantoonbaar bruikbaar wordt.

Strategie 2010-2015

In 2009 hebben we de strategie voor de periode 2010-2015 opgesteld. Goed openbaar bestuur staat hierbij nog steeds centraal. Maar meer dan voorheen willen we het lerend vermogen van het openbaar bestuur stimuleren. Daarmee is de strategie voor de komende vijf jaar dan ook méér dan een onderzoeksagenda alleen. Om door anderen ook gezien te worden als een partner met kennis van zaken, een organisatie waar je een beroep op kunt doen, zullen we ons de komende jaren moeten inspannen dat beeld van de Algemene Rekenkamer ook te vestigen. Daarbij moet het vanzelfsprekend zijn dat zo nu en dan de helpende hand bieden niet ten koste mag gaan van onze onafhankelijke positie als controleur. De nieuwe strategie legt een aantal accenten: meer dan voorheen willen we de reële effecten van beleid in de samenleving vergelijken met de beoogde effecten. We onderscheiden daarbij de effecten voor mensen (in de zorg, in het onderwijs en in ontwikkelingssamenwerking), de effecten voor het land (concurrentievermogen, integratie, infrastructuur en veiligheid) en de effecten voor de planeet (klimaat en energie). We concentreren ons hiermee op enkele vitale basisvoorzieningen en elementaire staatstaken. Een ander accent: meer aandacht voor internationale verbanden. Bovendien hebben we vijf onderwerpen gekozen waaraan we zo mogelijk in elk onderzoek aandacht willen geven, maar waar we ook - mede aan de hand van deze verspreide ‘oogst’ – apart over willen rapporteren: houdbaarheid van overheidsfinanciën, informatiepositie Tweede Kamer, bestuur op afstand, Europa en integriteit. Ook willen we ons meer klassieke controlewerk op het terrein van begroting, verantwoording en toezicht aanvullen met twee specifieke programma's, gericht op personeel bij het Rijk en instellingen en op de vastgoedportefeuilles van deze organisaties. Tot welke onderzoeken deze strategie meer concreet gaat leiden gaan we bepalen met behulp van scherper geformuleerde criteria waaronder bijvoorbeeld het financieel belang, de noodzaak van inzet van onze unieke bevoegdheden en de mate van maatschappelijke urgentie.

Op deze manier hopen wij ons telkens transparant te kunnen verantwoorden over het werk dat wij doen voor het verbeteren van het presteren en functioneren van de overheid en de daarmee verbonden organen.

Kijk voor meer informatie over onze strategie ook op www.rekenkamer.nl.

1.3 Werkprogramma 2010

In ons werkprogramma staan de onderzoeksprojecten waarover we in 2010 publiceren. Met onze onderzoeken willen we bijdragen aan een goed openbaar bestuur en een lerende overheid, de centrale elementen uit onze strategie.

Net als in 2009 nemen we ook in het Werkprogramma 2010 ruimte om aandacht te besteden aan de gevolgen van de kredietcrisis, waarmee de internationale en dus ook de Nederlandse economie wordt geconfronteerd. Aandacht voor de overheidsfinanciën behoort tot onze kerntaak. Onderzoeken naar de rechtmatigheid en de uitvoerbaarheid van de maatregelen naar aanleiding van de financiële crisis en het effect ervan op de samenleving nemen dan ook een belangrijke plek in binnen ons werkprogramma.

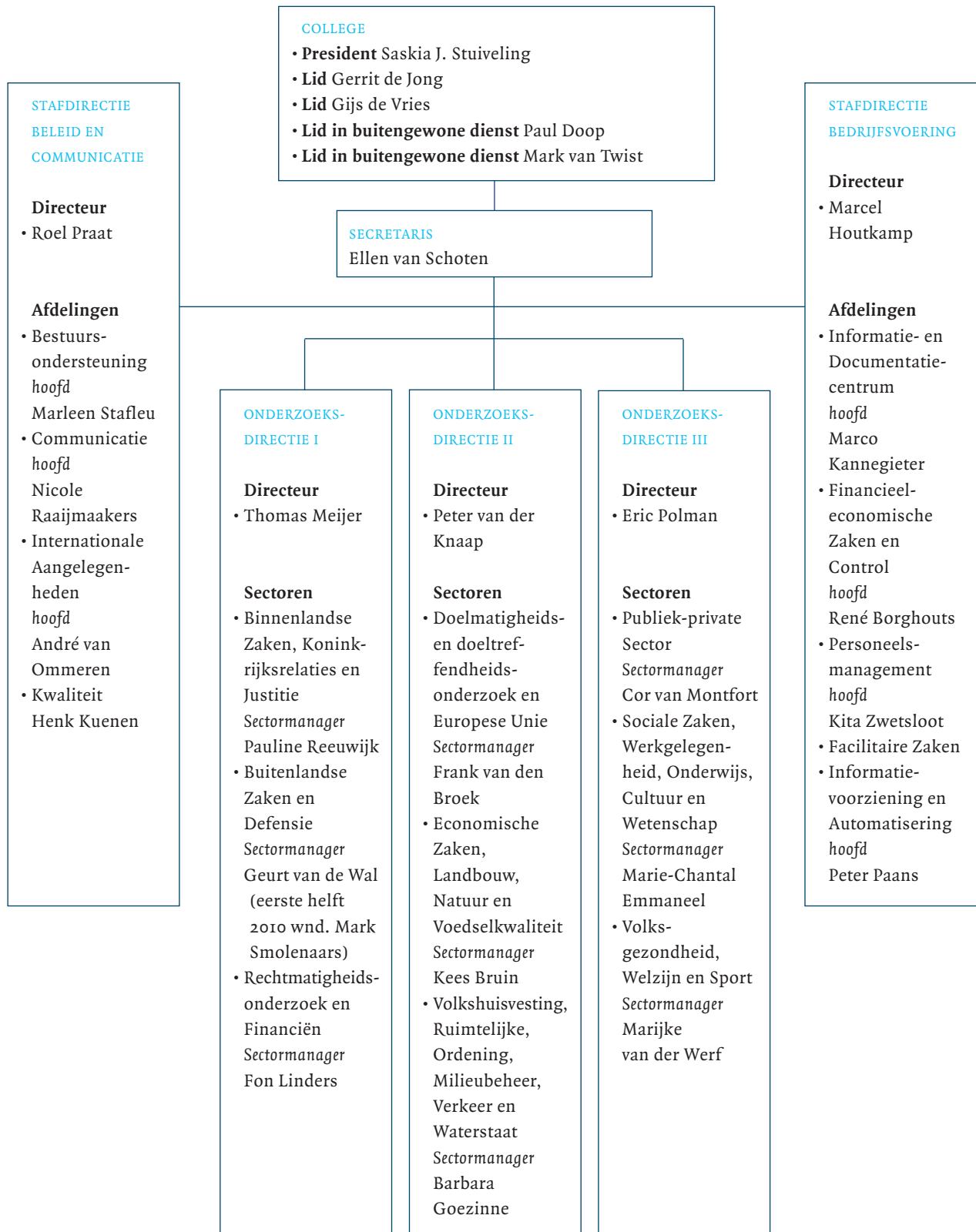
Het Werkprogramma 2010 zoals we dat oorspronkelijk hadden vastgesteld, is intussen aangepast aan de nieuwe politieke situatie. De Algemene Rekenkamer is in tijden van verkiezingen terughoudend met publiceren. Het publicatieritme kan weer normaliseren na installatie van het nieuwe kabinet. De meeste van onze werkzaamheden, waaronder het voorbereiden en doen van onderzoek, gaat zo goed mogelijk wel door.

Het complete werkprogramma en informatie over de projecten staan op www.rekenkamer.nl.

1.4 Organisatiestructuur

Het bestuur van de Algemene Rekenkamer, het college, telt drie leden en heeft daarnaast twee leden in buitengewone dienst. Collegeleden worden voor het leven benoemd. Het college neemt beslissingen op collegiale basis.

De ambtelijke leiding is in handen van de secretaris. De vijf directeuren vormen onder het voorzitterschap van de secretaris het managementteam. Dat team is verantwoordelijk voor de kwaliteit van de ambtelijke organisatie en het onderzoek. Het organigram op pagina 13 geeft de organisatiestructuur weer.



Ellen van Schoten is per 1 maart 2009 benoemd tot secretaris van de Algemene Rekenkamer. Hiervoor was zij directeur van onderzoeksdirectie I. Thomas Meijer is sinds 1 oktober 2009 directeur van onderzoeksdirectie I. Hiervoor werkte hij bij het Erasmus Medisch Centrum, vanaf 2003 als clustermanager en sinds 2006 als directeur Onderzoek en Onderwijs.



**College en managementteam van de Algemene Rekenkamer
van links naar rechts:**

- Eric Polman, directeur
- Saskia J. Stuiveling, president
- Gijs de Vries, collegelid
- Thomas Meijer, directeur
- Marcel Houtkamp, directeur
- Paul Doop, collegelid in buitengewone dienst
- Peter van der Knaap, directeur
- Ellen van Schoten, secretaris
- Gerrit de Jong, collegelid
- Mark van Twist, collegelid in buitengewone dienst
- Roel Praat, directeur



Hoe gaat een jonge autoriteit, van wie het taakveld nog volledig in ontwikkeling is, om met een zeer ervaren Algemene Rekenkamer die ervan uitgaat dat elke overheidsinstantie haar zaakjes keurig in interne protocollen heeft vastgelegd? In elk geval niet je stekels overeind zetten en je terugtrekken in je bastion. Wél: uitleggen, uitleggen en nog eens uitleggen hoe de wereld van die jonge autoriteit er uitziet.

Lessen van een toezichthouder voor omgang met de Algemene Rekenkamer

Dat is het advies dat Hans van Huizen van de Nederlandse Mededingingsautoriteit (NMa) aan zijn collega's heeft gegeven en uitvoerig heeft toegelicht in een artikel in een gelegenhedenbundel van de NMa¹. Van Huizen is hoofd Financieel-Economische Zaken van de autoriteit en maakte als projectleider twee onderzoeken van de Algemene Rekenkamer van dichtbij mee.

Cowboys

De NMa is belast met de uitvoering van de Mededingingswet en enige andere wetten waarvan de belangrijkste dateren van 1998. In de beginjaren telde de NMa een veertigtal medewerkers, nu zijn dat er al meer dan vierhonderd. De taakopvatting en de identiteit van de NMa zijn in die jaren volop in ontwikkeling geweest, net als de jurisprudentie. 'Als toezichthouder heb je te maken met een publieke opinie. Als we secuur en terughoudend te werk gaan, vinden de media en de politiek ons angsthazen. Als we stevig doorpakken en kartels ontmantelen of tarieven in de energiesector scherp stellen, krijgen we van de bedrijven of hun advocaten het verwijt dat we cowboys zijn. Wij begonnen als missionarissen die de vrije markt echt vrij moesten maken, maar tegenwoordig gelden we vaak als de beschermer van consumenten. Voor de Algemene Rekenkamer is het lastig om dergelijke beelden te vertalen naar een objectief normenkader,' zegt Van Huizen. 'Bij twee onderzoeken van de Algemene Rekenkamer heeft het ons moeite gekost om uit te leggen dat zeker in de beginjaren nog lang niet alles vastlag en dat de wetgeving alleen de hoofdlijnen van onze taken beschreef. Er was geen jurisprudentie die op de Nederlandse situatie was geënt en het duurt ook enige jaren voor die er is.'

In de wetgeving is expliciet gekozen voor open normen die de toezichthouder moet invullen, in lijn met de bedoeling van de wetgever. Maar ondertussen moet je wel gewoon dóór, want in de wetten staan immers termijnen genoemd. Vooral in de energiewetgeving, die uitgaat van een reguleringscyclus, is het lastig om aan de nieuwe cyclus te beginnen terwijl de procedures over de oude nog lopen. Bovendien werken interne protocollen op een gegeven moment ook niet meer. Wij zijn een organisatie met professionals, die keuzen moeten maken binnen hun discretionaire bevoegdheden. Er komt dan vakmanschap om de hoek kijken. Ook dat is helaas voor de Rekenkamer niet altijd in normen te vangen.'

Advocaten

Dit tekent meteen de sfeer binnen de NMa. De medewerkers zijn gewend met advocaten aan tafel te zitten en hun zaak zo sterk mogelijk te maken. 'Maar in de omgang met de Algemene Rekenkamer is dat niet de goede houding,' zegt Van Huizen. 'Dan moet je juist volledig samenwerken en open zijn over je werk. Het gaat erom dat je het rapport krijgt dat je verdient, ongetwijfeld met kritiek, maar het moet wel recht doen aan de context en de complexiteit van je werk. Dus je moet ervoor zorgen dat de Rekenkamer zich kan verplaatsen in de omstandigheden waarin een bepaald besluit is genomen. De dilemma's van dat moment moet je uitleggen. Dat is een eis van vakmanschap die wij weer aan onze medewerkers binnen de NMa mogen stellen.'

Van Huizen relativeert het belang van protocollen. 'Het staat voor mij vast dat de NMa aan alle 95 subnormen bij een mededingingsonderzoek kan voldoen en desondanks een slecht besluit kan nemen.' Het echte oordeel over het handelen van de NMa moet volgens hem gaan over de vragen: (1) had de autoriteit op basis van de beschikbare informatie en alternatieven tot de gemaakte keuze kunnen komen en (2) heeft zij geleerd van de gemaakte keuzen en die doorgetrokken in volgende besluiten?

In zijn artikel geeft hij een aantal praktische adviezen aan zijn collega's waarvan er hierboven al enkele zijn genoemd. Hij wil dat de kwaliteitseisen die gelden voor de kerntaken van de NMa, ook worden toegepast in de omgang met de Algemene Rekenkamer. Dus: accuraat en open zijn, goed communiceren, gezag tonen, zakelijk blijven, alert en assertief zijn en je verplaatsen in de positie van de Algemene Rekenkamer. En, zo besluit hij, houd dit alles vast tot en met het persbericht dat naar buiten gaat, want dat zet de toon.

1 Het artikel van Hans van Huizen staat in een in 2009 verschenen intern gedenkboek van de NMa ter gelegenheid van het afscheid van de heren Zijl en Jansen als lid van de Raad van Bestuur. Het is te verkrijgen door een e-mail te sturen naar de afdeling communicatie van de NMa.

2 Onderzoek naar het functioneren van de overheid

Conform onze strategie 2004-2009 doen we onderzoek naar het functioneren en presteren van de overheid. In dit hoofdstuk geven we een beknopt overzicht van onze onderzoeksrapporten in 2009 over het functioneren van de rijksoverheid. De volgorde is als volgt: Goedkeuring van de rijksrekening en rapporten bij de jaarverslagen (§ 2.1), EU-trendrapport (§ 2.2), Staat van de Beleidsinformatie (§ 2.3), Rapport bij de Nederlandse EU-lidstaatverklaring 2008 (§ 2.4) en onderzoeken naar toezicht/overige rechtmatigheidsonderzoeken (§ 2.5). Vervolgens geven we een overzicht van andere activiteiten (§ 2.6). We eindigen dit hoofdstuk met een vooruitblik naar ons onderzoek in 2010. Op www.rekenkamer.nl vindt u per project een dossier met onze conclusies en aanbevelingen, de reacties van onderzochte instanties en de stand van zaken, zoals Kamervragen, verslagen van Algemeen Overleg en moties naar aanleiding van onze rapporten.



2.1 Goedkeuring van de rijksrekening en rapporten bij de jaarverslagen

Op Verantwoordingsdag, 20 mei 2009, heeft de minister van Financiën namens het kabinet het *Financieel Jaarverslag van het Rijk 2008* en de jaarverslagen over 2008 van de departementen en begrotingsfondsen aangeboden aan de Tweede Kamer. De jaarverslagen van de ministeries bevatten in toenemende mate beleidsinformatie over behaalde resultaten. Voor het tweede jaar op rij heeft het kabinet namens de minister-president naast de jaarverslagen de Algemene Verantwoordingsbrief naar de Tweede Kamer gestuurd. Met deze brief wil het kabinet meer focus aanbrengen in de verantwoording over de kabinetsprioriteiten, door per doelstelling aan te geven hoe het staat met de voortgang.

Op verantwoordingsdag heeft de Algemene Rekenkamer het rapport *Rijk verantwoord 2008* gepubliceerd. Hiermee keuren wij de rijksrekening goed, zoals die in het *Financieel Jaarverslag van het Rijk 2008* is opgenomen. Dit jaar is dat gebeurd met een kanttekening bij het oordeel. De minister van Financiën heeft bij de overname van delen van de banken Fortis/ABN AMRO – een van de maatregelen in het kader van de kredietcrisis – de vereiste voorhangprocedure niet gevolgd. Dit is een onrechtmatigheid in de uitgaven. Vanwege de uitleg van de minister hierover aan de Tweede en Eerste Kamer, de gevoerde Kamerdebatten en de uitkomsten daarvan, hebben we volstaan met het plaatsen van een kanttekening.

Rapporten bij de jaarverslagen

Op Verantwoordingsdag presenteerden we aan de Tweede Kamer 28 rapporten bij de jaarverslagen van het Rijk en het overkoepelende rapport *Rijk verantwoord 2008*. Ook publiceerden we de rapporten *Staat van de beleidsinformatie 2009*, *Rapport bij de Nederlandse EU-lidstaatverklaring 2008* en *Kredietcrisis 2008/2009: september en laatste kwartaal 2008 - eerste kwartaal 2009*.

Van de 28 jaarverslagen over 2008 voldeden er 24 aan de wettelijke eisen. In het jaar daarvoor voldeed één jaarverslag niet. Deze ontwikkeling vinden we zorgelijk. Bij de jaarverslagen van de Ministeries van VROM, VWS en Financiën en voor WWI hebben we te veel fouten geconstateerd. Veel fouten in de rechtmatigheid zijn het gevolg van een onvoldoende vooruitziende blik. Dat het jaarverslag van het Ministerie van Financiën niet voldoet, heeft te maken met de gehanteerde werkwijze bij de overname van delen van Fortis/ABN AMRO. Daarnaast stellen we ook over 2008 vast dat departementen niet altijd voldoen aan de Europese aanbestedingsregels. Deze onrechtmatigheden nemen niet weg dat de rechtmatigheid bij de rijksoverheid onverminderd op een hoog niveau staat.

Bij 95% van de organisatieonderdelen van een ministerie is geen onvolkomenheid vastgesteld. Hieruit concluderen we dat de bedrijfsvoering van de rijksoverheid redelijk is. Er is sprake van minder onvolkomenheden over 2008 dan over 2007. Ook het aantal ernstige onvolkomenheden daalt. Wij constateren er twee in 2008: de financiële functie bij het Ministerie van VROM en het inkoopbeheer van het Ministerie van Justitie (onder meer bij de Europese aanbesteding).

In *Rijk verantwoord 2008* en de rapporten bij de jaarverslagen van de departementen hebben we voor het eerst de 'kwaliteitskaart bedrijfsvoering' gepubliceerd. Met dit instrument worden geconstateerde (ernstige) onvolkomenheden in de bedrijfsvoering in het licht van de totale bedrijfsvoering van een departement geplaatst.

Bezwaaronderzoeken

Als een minister onvoldoende maatregelen treft om fouten, onzekerheden en onvolkomenheden op te lossen, kan de Algemene Rekenkamer een bezwaaronderzoek instellen. In 2009 bleek dat het niet nodig is het lopende bezwaaronderzoek naar een groot aantal hardnekkige onvolkomenheden in het financieel- en materieelbeheer bij het Ministerie van Defensie voort te zetten. Wel houden we een vinger aan de pols of de afgesproken verbeteringen bij het Ministerie van Defensie ook in 2009 zijn uitgevoerd. Het lopende bezwaaronderzoek naar de Belastingdienst is verlengd. Daarbij wordt de aandacht vooral gericht op de geconstateerde onvolkomenheden bij het beheer van de toeslagen en op de reguliere bedrijfsvoeringsprocessen. Een nieuw bezwaaronderzoek stellen we in vanwege de onvolkomenheden in het inkoopbeheer van het Ministerie van Justitie.

Beleidsinformatie

Over 2008 constateren we dat er in de jaarverslagen van de ministeries meer beleidsinformatie beschikbaar is dan in voorgaande jaren. Ministers geven echter bij een derde van de kabinetsdoelstellingen aan dat de mate van realisatie niet kan worden toegelicht. De beschikbare beleidsinformatie is bovendien niet altijd even bruikbaar. In veel gevallen is te weinig inzichtelijk of de prestaties daadwerkelijk zijn geleverd. De Tweede Kamer kan zo niet beoordelen of het beschikbaar gestelde geld goed besteed wordt. Voor ongeveer twee derde van de onderzochte kabinetsdoelstellingen waarvoor de prestaties (bijna) volledig geleverd zijn, hebben wij niet kunnen vaststellen of daarmee ook het doel is behaald.

Maatschappelijke effecten rijksbeleid

Tijdens het Verantwoordingsdebat op 28 mei 2009 merkte de Tweede Kamer op dat de verantwoording, ondanks de discussies hierover in voorgaande jaren, te weinig politiek is en te weinig focus heeft. De bruikbaarheid van de informatie uit de Verantwoordingsbrief van de minister-president is door Kamerleden ter discussie gesteld. De Kamerbreed aangenomen motie-Pechtold roept de regering op om in samenspraak met de Commissie voor de Rijksuitgaven (CRU) van de Tweede Kamer en de Algemene Rekenkamer voorstellen te doen om de realisatie van de kabinetsdoelstellingen beter controleerbaar en afrekenbaar te maken. Tijdens een vervolgoverleg met de Commissie hebben we beklemtoond dat de Verantwoordingsbrief een politiek instrument is van het kabinet, dat niet verbonden is met het rijksbrede begroten en verantwoorden. Daarom hebben departementale auditdiensten noch de Algemene Rekenkamer er onderzoek naar gedaan. Met wettelijke instrumenten, zoals het *Financieel Jaarverslag Rijk* en de departementale jaarverslagen, kunnen Rijk en ministeries wel een relatie leggen tussen geld en beleid.

De Tweede Kamer heeft in september 2009 vijf thema's aangegeven waarover de Kamer in het Verantwoordingsdebat 2010 wil spreken (effectiviteit van crisismaatregelen; jeugdzorg; krachtwijken; onderwijs en duurzaamheid).

In ons rechtmatigheidsonderzoek over 2009 houden we rekening met de motie-Pechtold (en de hierop volgende motie-Koşer-Kaya) door aanvullend onderzoek te doen naar de hierboven genoemde thema's en enkele andere onderwerpen. De resultaten van deze onderzoeken verschijnen in de komende rapporten bij de jaarverslagen op Verantwoordingsdag 2010 (19 mei 2010).



2.2 EU-trendrapport 2009

In 2009 publiceerden we de zevende editie van het EU-trendrapport. Dit is een jaarlijkse rapportage over ontwikkelingen in het financieel management van de Europese Unie (EU). Centraal staan het toezicht en de controle op de besteding van EU-gelden, zowel in Nederland als EU-breed. In het rapport constateren we onder meer dat de verantwoording over EU-uitgaven verbetert. Maar er is nog te weinig zicht op resultaten die zijn behaald met EU-gelden.

Belangrijke conclusie uit het rapport is dat de kwaliteit van de Nederlandse lidstaatverklaring in 2008 is verbeterd. Hierdoor blijft Nederland bij de voorlopers horen als het gaat om de verantwoording over EU-gelden. Het Nederlandse voorbeeld krijgt maar beperkt navolging van andere EU-lidstaten. Wel verbetert de rechtmatigheid van de besteding van EU-gelden op EU-niveau, zij het langzaam. De Europese Commissie en Nederland onderhandelen over het door Brussel opleggen van een financiële correctie. Deze correctie is het gevolg van problemen bij in Nederland lopende programma's die zijn gefinancierd uit het Europees Fonds voor Regionale Ontwikkeling. De Algemene Rekenkamer vermeldt in dit kader een bedrag van € 155 miljoen. Daar komt een tegenvaller van € 48,2 miljoen bij, aangezien het Rijk zich garant heeft gesteld voor de problemen van gemeenten en provincies die btw hebben gedeclareerd die al gedekt was door de BTW-compensatiefonds. Verder loopt Nederland het risico dat structuurfondsgelden die waren gereserveerd voor 2007, eind 2009 wegens niet-besteding terugvloeien naar de Europese begroting.

Tot slot concluderen we dat de Europese Commissie weinig inzicht geeft in de resultaten van EU-beleid.



2.3 Staat van de beleidsinformatie 2009

In het rapport *Staat van de beleidsinformatie 2009* onderzoeken we de kwaliteit van de informatie over de beleidsprioriteiten van het vierde kabinet-Balkenende. Heeft het kabinet zicht op de uitvoering en de resultaten van het beleid? Kan de Tweede Kamer haar controlerende taak waarmaken op basis van de informatie die zij krijgt van het kabinet? Hiermee willen we bijdragen aan de verbetering van de kwaliteit van de informatievoorziening door de ministeries aan de Tweede Kamer.

Een van de conclusies uit het rapport is dat de Tweede Kamer maar beperkt kan controleren of het kabinet de door ons onderzochte beleidsprioriteiten uitvoert conform het beleidsprogramma. De controlemogelijkheden van de Kamer worden begrensd, doordat het kabinet beleid door medeoverheden laat uitvoeren, meer dan één minister verantwoordelijk laat zijn en/of beleidsdoelen formuleert die ver in de toekomst liggen. Ook is de voortgangsinformatie die de Kamer van de ministers ontvangt, niet altijd te herleiden tot het beleidsprogramma van het kabinet.



2.4 Rapport bij de Nederlandse EU-lidstaatverklaring 2008

Het kabinet geeft sinds 2006 jaarlijks een verklaring uit over het beheer en de besteding van EU-gelden in Nederland. Hiervoor zijn verschillende ministers verantwoordelijk. Met de invoering van deze EU-lidstaatverklaring wil Nederland bijdragen aan een beter beheer, een betere verantwoording en een betere controle van de gelden die Nederland afdraagt aan en ontvangt vanuit de EU. Er is sprake van een stapsgewijze invoering. Dit betekent dat er jaarlijks meer EU-fondsen onder de reikwijdte van de lidstaatverklaring vallen. Jaarlijks beoordelen we:

- de totstandkoming van de lidstaatverklaring;
- de kwalificatie in de lidstaatverklaring van de beheers- en controlesystemen;
- de kwalificatie in de lidstaatverklaring van de rechtmatigheid van de financiële transactie.

De lidstaatverklaring 2008 is naar ons oordeel deugdelijk tot stand gekomen. Onze aanbevelingen om de deelverklaringen van de verantwoordelijke vakministers te voorzien van een accountantsverklaring zijn opgevolgd. De vakministers geven daarbij inzicht in de criteria die zij hanteren om zaken al dan niet te melden in de lidstaatverklaring. Ook de kwalificatie van het functioneren van de door Nederland opgezette systemen beoordelen we als deugdelijk.

De EU-lidstaatverklaring 2008 geeft ook een deugdelijke kwalificatie van de financiële transacties tot en met het niveau van eindbegunstigden. Het kabinet stelt in de verklaring dat de landbouwuitgaven en ontvangsten van 2008 in overeenstemming waren met de relevante wet- en regelgeving, maar maakt een voorbehoud bij de controle op de naleving van randvoorwaarden.

2.5 Overige onderzoeken

Verslagen van raden van toezicht vergeleken; RWT-verkenningen deel 1

Het belang van raden van toezicht en van hun publieke verantwoording voor politiek en samenleving was voor ons aanleiding om verslagen van raden van toezicht onder de loep te nemen. De publicatie hierover is de eerste in een reeks verkenningen die te maken hebben met verantwoording en toezicht bij rechtspersonen met een wettelijke taak en bij andere instellingen op afstand van het Rijk. Deze verkenning gaat over publieke instellingen die de afgelopen jaren in het kader van goed bestuur het interne toezicht hebben vormgegeven in een raad van toezicht.

In dit rapport geven we onder meer tips en goede voorbeelden die raden van toezicht kunnen helpen bij het verbeteren van hun verantwoording. We onderzochten hiertoe 84 jaarverslagen en websites van raden van toezicht van zorginstellingen, onderwijsinstellingen en van zelfstandige bestuursorganen (zbo's). We hebben deze vergeleken met de codes voor goed bestuur van de verschillende sectoren en met relevante normen van de Algemene Rekenkamer. We wilden met de analyse van de verslagen inzicht krijgen in de informatiewaarde van de verslagen van raden van toezicht en bijdragen aan de verdere ontwikkeling van het fenomeen raden van toezicht als onderdeel van de toezichtsketen.



Intracommunautaire btw-fraude

Bij de handel die ondernemingen met vestigingen in verschillende EU-landen drijven, is 'tijdelijk' een btw-systeem met een nultarief ingevoerd. Dit systeem blijkt gevoelig te zijn voor fraude. Binnen de EU-lidstaten wordt de fraude met het ten onrechte niet afdragen van btw geschat op 100 miljard euro per jaar. Om deze fraude effectief te bestrijden, is samenwerking tussen lidstaten en tussen de rekenkamers van de lidstaten noodzakelijk.

Belangrijke conclusie is dat het administratief systeem voor gegevensuitwisseling tussen nationale belastingdiensten binnen de EU faalt. Nauwere samenwerking tussen controle- en vervolgingsinstanties in de EU-lidstaten is nodig voor een beter resultaat. Snelle en precieze informatie-uitwisseling moet helpen om fraudes eerder te signaleren. Dit onderzoek hebben we samen met de rekenkamers van België en Duitsland uitgevoerd.

Voor dit rapport hebben we een interactieve infographic over de btw-fraude binnen de EU gemaakt. Op www.rekenkamer.nl kunt u zien hoe fraudeurs te werk gaan.





Zicht op veranderingen in financiële relaties tussen Rijk en derden

Deze achtergrondstudie richt zich op de veranderingen in de financiële relaties tussen Rijk en derden bij de uitvoering van rijksbeleid. Geconstateerd wordt dat de overheid in toenemende mate taken laat uitvoeren door stichtingen. Subsidiering maakt plaats voor financiering van opdrachten op basis van contracten. Ook is er meer publiek-private samenwerking.

De ontwikkelingen leiden vaak tot zeer complexe financiële relaties tussen het Rijk en derden en tot complexe juridische constructies. Het rapport gaat in op de volgende vraagstukken:

- de mogelijke belangentegenstellingen tussen publieke en private partijen;
- de vormgeving van toezicht en projectmanagement;
- de mogelijke rolconflicten bij de overheid;
- (het gebrek aan) deskundigheid bij de departementen.

Verder werpt het rapport de vraag op of en hoe de politiek bij de complexe financiële relaties zicht en grip kan houden op de manier waarop het publieke geld wordt besteed en de publieke taak wordt uitgevoerd.



Aanbestedingsbeleid Ministerie van BZK en KLPD; Terugblik 2009

In dit rapport blikken wij terug op een verzoekonderzoek uit 2007 naar het aanbestedingsbeleid van het Ministerie van BZK en het KLPD. Daarbij kijken we of het ministerie en het KLPD inmiddels bij een risicovolle opdracht met nog veel onzekerheden vooraf een exitstrategie vastleggen en de gang van zaken aan die exitstrategie te toetsen.

Bij de tweede aanbesteding voor de aanschaf van helikopters voor het KLPD blijken betere risicobeperkende maatregelen te zijn getroffen dan bij de eerste aanbesteding. Het ministerie ziet erop toe dat de fabricage volgens de contractuele bepalingen geschiedt en de helikopters tijdig worden geleverd. Vooraf is echter geen exitstrategie vastgelegd. Wel zijn in de contracten bepalingen opgenomen, waardoor deze in geval van niet-nakoming door de leveranciers kunnen worden ontbonden en de continuïteit van de politieluchtsteun zeker is gesteld.



Tariefregulering energienetbeheer

Op verzoek van de Tweede Kamer hebben wij onderzoek gedaan naar de regulering van de tarieven die Nederlandse consumenten betalen voor het beheer van de gas- en elektriciteitsnetten. Deze regulering vindt plaats door de Energiekamer van de Nederlandse Mededingingsautoriteit. Tariefregulering is nodig omdat de beheerders van de energienetten in ons land een monopolie vormen. Om misbruik van deze monopoliepositie te voorkomen, heeft de minister van EZ de Energiekamer opgedragen de tarieven te bewaken.

In de energiesector spelen uiteenlopende belangen. Om deze goed te dienen en tegelijkertijd het reguleringssysteem werkbaar en effectief te houden, is sturing van de minister van EZ nodig. Dit vraagt om een vooraf ontwikkelde visie, waarvan echter geen sprake is. De sturing door de minister heeft de afgelopen jaren vooral ad hoc plaatsgevonden. De minister heeft zich op sommige momenten afzijdig gehouden en op andere momenten juist diep ingegrepen in het reguleringsproces. Wij vragen ons af of de ad hoc-sturing door de minister en de belangenafwegingen die zij daarbij maakt, geen afbreuk doen aan het beoogde effect van de regulering: bescherming van energieafnemers tegen de monopoliepositie van netbeheerders en een grotere efficiency van het netbeheer, met behoud van de kwaliteit van energienetten.

Voor de energieafnemers heeft de tariefregulering de afgelopen tien jaar voordelen opgeleverd. Deze voordelen zijn echter niet altijd bereikt door efficiencyverbetering bij de netbeheerders, zoals de bedoeling was.

De wettelijke taakomschrijving van de Energiekamer blijkt in de praktijk niet goed te voldoen. De Energiekamer zou haar reguleringstaak effectiever willen uitvoeren, maar wordt daarbij gehinderd door het feit dat de wet haar niet toestaat om de resultaten van eigen onderzoek naar de effecten van de regulering in de praktijk te gebruiken als onderbouwing voor nieuwe regulering.



Buitenlandvergoedingen rijksambtenaren 2002-2008

We hebben op verzoek van de Tweede Kamer onderzoek gedaan naar de vergoedingen aan Nederlandse rijksambtenaren die werkzaam zijn geweest bij een internationale organisatie. Dit onderzoek hebben we gesplitst in twee delen: detacheringen zonder bezoldiging (deel A) en detacheringen met bezoldiging (deel B).

Uit ons onderzoek blijkt dat tussen 2002 en 2008 een zeer kleine groep ambtenaren, al dan niet met bezoldiging, in het buitenland gedetacheerd is (geweest). Binnen deze groep gaat relatief veel mis. Veel ministeries hebben de registratie van hun gedetacheerden en de verstrekte vergoedingen niet op orde. Bij de gedetacheerden zonder bezoldiging worden veel vergoedingen verstrekt zonder overleg met de internationale organisatie. Volgens de regelgeving van de meeste van deze internationale organisaties is dit niet toegestaan.

Daarnaast constateren we dat de regelgeving voor pensioenen slecht wordt nageleefd. Pensioenpremies worden na afloop van de detachering vaak niet ingevorderd of er worden vooraf afspraken gemaakt over het niet verhalen. Zo blijkt dat ruim 40% van de gedetacheerden ten onrechte in totaal voor bijna € 2,5 miljoen aan pensioenbijdragen kreeg.

Bij de gedetacheerden met bezoldiging zagen we in ons onderzoek onverklaarbare verschillen tussen de vergoedingen aan ambtenaren van gelijkwaardig niveau. Ook blijken er grote verschillen in vergoedingen te bestaan tussen de verschillende ministeries. Tot slot concluderen we dat het kabinetsbeleid over internationale detacheringen niet méér lijkt in te houden dan de intentie om detacheringen krachtig te stimuleren, gezien het zeer geringe aantal van 504 detacheringen, met en zonder bezoldiging, in een periode van zes en een half jaar op een totaal van ruim 180.000 ambtenaren.

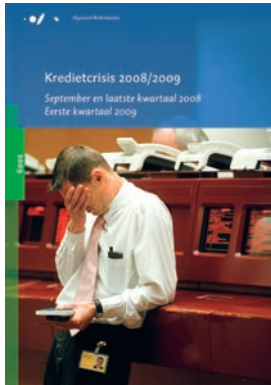


Aansturing van ProRail door het Ministerie van Verkeer en Waterstaat

Voor dit rapport hebben we onderzoek gedaan naar de aansturing van infrastructuurbeheerder ProRail door het Ministerie van VenW. We hebben daarbij gekeken naar hoe het ministerie de nieuwe wijze van aansturing invult, waarbij het ProRail aanstuurt op basis van vooraf afgesproken prestaties, om zo ProRail te prikkelen tot doelmatige prestaties.

Uit ons onderzoek blijkt dat het Ministerie van VenW ProRail afgelopen jaren daadwerkelijk meer is gaan aansturen op vooraf afgesproken prestaties. Dat de minister van VenW daarbij optreedt als aandeelhouder van ProRail, vinden we niet langer passend. Bovendien concluderen we in ons rapport dat het beleid voor en het toezicht op de naleving van de concessie door ProRail in handen zijn van dezelfde directie van het Ministerie van VenW. Door deze belangenverstrengeling is de onafhankelijkheid van het toezicht op ProRail niet gewaarborgd.

Daarnaast constateren we dat het Ministerie van VenW over onvoldoende instrumenten beschikt om te kunnen ingrijpen als de prestaties van ProRail achterblijven. Ook is ons niet duidelijk in welke mate ProRail bijdraagt aan het realiseren van de beleidsdoelstellingen van het Ministerie van VenW.



Kredietcrisis 2008/2009; september en laatste kwartaal 2008 - eerste kwartaal 2009

Parallel aan het rechtmatigheidsonderzoek hebben we onderzoek gedaan naar de voornaamste ingrepen van het Ministerie van Financiën in het kader van de kredietcrisis. De onderzoeksperiode omvat de laatste vier maanden van 2008 en het eerste kwartaal van 2009. Daarbij hebben we gekeken naar:

- de deelneming van de staat in Fortis/ABN AMRO;
- de kapitaalverstrekking aan ING, AEGON en SNS REAAL;
- de garantiefaciliteit voor bancaire leningen;
- de verruiming van het depositogarantiestelsel;
- de voorfinanciering van de uitkering depositogarantiestelsel IJsland;
- de back-upfaciliteit voor ING.

Het rapport geeft per maatregel een overzicht van de belangrijkste kenmerken, de relevante voorwaarden en de controle en het toezicht op deze voorwaarden. Daarbij geven we aan welke bevoegdheden we hebben om hiernaar onderzoek te doen.

Dit rapport vormde de aanzet voor een dossier op onze website. In dit webdossier staat meer informatie over onderzoek naar overheidsmaatregelen tegen de kredietcrisis door de Algemene Rekenkamer en door onze internationale zusterinstellingen.



Weloverwogen toezicht; Analyse van departementale toezichtsvisies

Deze publicatie is de tweede in de reeks verkenningen waarin we stilstaan bij onderwerpen rond verantwoording en toezicht bij rechtspersonen met een wettelijke taak. Dit deel gaat over het toezicht dat de ministers houden op dergelijke, zelfstandige organisaties met publiek geld. Dit toezicht wordt op hoofdlijnen vastgelegd in een toezichtsvisie. Hoewel het hebben van een toezichtsvisie geen wettelijke verplichting is, stimuleert het kabinet dat ministeries over een toezichtsvisie beschikken. Het kabinet heeft eisen geformuleerd waaraan deze toezichtsvisies moeten voldoen. Wij onderschrijven deze eisen en hebben ze verder uitgewerkt. We hebben de toezichtsvisies van de departementen vervolgens beoordeeld.

Op het Ministerie van Financiën na hebben alle ministeries een toezichtsvisie. Uit ons onderzoek blijkt dat de meeste toezichtsvisies kunnen worden aangescherpt. Bovendien zijn de meeste toezichtsvisies niet openbaar, terwijl we vinden dat ze dat wel zouden moeten zijn. Kwalitatief goede visies zijn die van de Ministeries van VROM, LNV en OCW.



Aandacht voor financiële gevolgen van Europees beleid; Terugblik 2009

In deze terugblik kijken we naar de informatievoorziening aan de Tweede Kamer over de financiële gevolgen van EU-beleid. In het onderzoek zijn we nagegaan of die informatievoorziening – via zogenoemde fiches – inhoudelijk adequaat en tijdig is. Uit de terugblik blijkt onder meer dat de gemiddelde doorlooptijd van het opstellen van fiches voor het parlement over nieuwe EU-voorstellen licht is verbeterd, hoewel dit nog altijd veel langer duurt dan de afgesproken streefdoorlooptijd van zes weken. Hierdoor is het parlement vaak te laat betrokken bij het bepalen van de Nederlandse positie in de onderhandelingen.



Verantwoording en toezicht bij rechtspersonen met een wettelijke taak, deel 5; Terugblik 2009

In dit rapport kijken wij terug op ons onderzoek uit 2006 naar het toezicht en de verantwoording bij rwt's. Een van de conclusies uit deze terugblik is dat de verantwoording van ministers aan de Staten-Generaal nog steeds zeer beperkt is. Ook maakt de helft van de ministers nog geen gebruik van een risicoanalyse om het toezicht op de bedrijfsvoering van hun rwt's in te vullen.

Verkoop onderdelen ABN AMRO als EC remedy

In ruim een week tijd hebben we op verzoek van de Tweede Kamer onderzoek gedaan naar de cijfers en berekeningen achter de voorgenomen verkoop door ABN AMRO van IFN Finance en New HBU aan Deutsche Bank. Deze verkoop, met een geraamd negatief resultaat van € 1,12 miljard, is een uitvloeisel van de mededingingseisen (de zogenoemde EC remedy) die de Europese Commissie heeft gesteld als voorwaarde die vervuld moet zijn voordat de Nederlandse delen van ABN AMRO en Fortis Bank mogen integreren. Het Ministerie van Financiën heeft alternatieven voor de verkoop van de twee onderdelen onderzocht. Uit het onderzoek blijkt dat het financieel resultaat van deze verkoop nog met enkele risico's is omgeven. Hetzelfde geldt voor de raming van de positieve opbrengst van de integratie.



Financiële verhoudingen tussen de bestuurslagen

De focus van dit onderzoek ligt op de financiering van beleid waarvan de uitvoering door de rijksoverheid bij de provincies en de gemeenten is gelegd. De rijksoverheid beschikt hiertoe over verschillende soorten uitkeringen: de specifieke en de algemene uitkeringen. Welke uitkering de rijksoverheid inzet, hangt af van de verantwoordelijkheid die zij wil dragen bij het door provincies en gemeenten uit te voeren beleid. In het rapport concluderen we dat het onderscheid tussen specifieke en algemene uitkeringen vervaagt. In beide gevallen is niet altijd duidelijk wie waarvoor verantwoordelijk is. Voor de specifieke uitkeringen geldt steeds meer vrijheid, bijvoorbeeld doordat gemeenten en provincies zich niet jaarlijks, maar over meer jaren mogen verantwoorden over de besteding van uitkeringen. De verantwoording en controle sluiten bovendien niet altijd aan op eisen van de rijksoverheid. Daarnaast concluderen we dat ministers te beperkt zicht hebben op resultaten van beleid dat gemeenten en provincies uitvoeren. Ook het inzicht in de rechtmatigheid van bestedingen is onvoldoende om de ministeriële verantwoordelijkheid te kunnen waarmaken. Ministers stellen vooraf niet-afdwingbare voorwaarden aan de besteding van decentralisatie-uitkeringen. Kiezen ministers voor een algemene uitkering, dan kennen zij zichzelf soms een ministeriële verantwoordelijkheid toe die zij bij deze keuze niet kunnen waarmaken.



Het systeem van toezicht op de stabiliteit van financiële markten

De Nederlandsche Bank (DNB) houdt toezicht op de stabiliteit van financiële markten. Wij hebben een verkenning gedaan naar het systeem van toezicht om inzicht te krijgen in de context van (internationale) regulering en financiële markten. We signaleren in deze verkenning elf spanningsvelden die inherent zijn aan het systeem en een aantal kritische thema's.

De elf spanningsvelden zijn relevant voor het functioneren van DNB. Zo kunnen openbare uitingen van DNB over financiële instellingen de stabiliteit van instellingen in gevaar brengen, terwijl het achterwege blijven van waarschuwingen niet bijdraagt aan het vertrouwen in het toezicht. Er kunnen ook spanningen bestaan tussen publieke belangen die DNB nastreeft als centrale bank (lage inflatie, monetair beleid) en het prudentieel toezicht door DNB (stabiele instellingen). Daarnaast bestaan er spanningen tussen het toezicht door DNB en toezicht door andere toezichthouders, zoals de Autoriteit Financiële Markten, de Nederlandse Mededingingsautoriteit en de Nederlandse Zorgautoriteit. Ook zijn er spanningsvelden bij het nationale toezicht en grensoverschrijdende instellingen. Het gaat er uiteindelijk om hoe de toezichthouder in de praktijk afwegingen maakt tussen de verschillende belangen die met de spanningsvelden gemoeid zijn. In het vervolg op dit onderzoek gaan we in op het functioneren van DNB in de praktijk. Dit staat gepland voor najaar 2010.

Verantwoording

Tabel 2.1 geeft een overzicht van onze in 2009 gepubliceerde onderzoeken naar het functioneren van de overheid. Daarbij geven we aan wat de geplande en gerealiseerde publicatieperiode en kosten van onze onderzoeken zijn.

Tabel 2.1 Onderzoeken naar het functioneren van de overheid

Onderzoek	Ministeries													Periode publicatie		Kosten in dagen*			
	AZ	BZ	Just	BZK	OCW	FIN	DEF	VROM	WWI	VenW	EZ	LNV	SZW	VWS	JenG	gepland	gerealiseerd	gepland	gerealiseerd
EU-trendrapport 2009																2009	2009	617	599
Rapporten bij de jaarverslagen 2008 (27 rapporten)																		7.487	7.883
Rijk verantwoord 2008																		65	66
Staat van de beleidsinformatie 2009																		550	533
Rapport bij de EU-lidstaatverklaring 2008																		460	458
Kredietcrisis 2008/2009																		80	79
Verslagen van Raden van Toezicht vergeleken																		114	112
Intracommunautaire btw-fraude																		400	401
Zicht op veranderingen in financiële relaties tussen Rijk en derden																		438	412
Aanbestedingsbeleid Ministerie van BZK en KLPD; Terugblik 2009																		126	140
Tariefregulering energienetbeheer																		344	323
Aansturing van ProRail door het Ministerie van VenW																		175	177
Weloverwogen toezicht; Analyse van departementale toezichtsvisies																		147	200
Buitenlandvergoedingen Rijksambtenaren 2002-2008. (deel A en B)																		600	811
Beoordeling derde voortgangsrapportage Vernieuwing Rijksdienst (brief aan Tweede Kamer)																		50	56
Aandacht voor financiële gevolgen van Europees beleid; Terugblik 2009																		60	101
Verantwoording en toezicht bij Rechtspersonen met een wettelijke taak, deel 5; Terugblik 2009																		171	397
Verkoop onderdelen ABN AMRO als EC remedy																		-	152
Financiële verhoudingen tussen de bestuurslagen																		50	71
Het systeem van toezicht op de stabiliteit van financiële markten																		552	590
Totaal																		12.486	13.561

* het aantal dagen dat in 2009 en in voorgaande jaren aan de desbetreffende projecten is besteed

Uit de tabel blijkt dat de meeste onderzoeken naar het functioneren van de rijksoverheid volgens planning zijn afgerond. Desondanks zijn er bij enkele projecten afwijkingen. In totaal hebben deze projecten bijna 1.100 dagen (9%) meer gekost dan was geraamd. Dit komt in een enkel geval doordat er extra producten zijn geleverd. Zo was niet voorzien in het onderzoek *Verkoop onderdelen ABN AMRO als EC remedy*, dat eind 2009 op verzoek van de Tweede Kamer is uitgevoerd. Enkele projecten kostten meer tijd dan was gepland:

- De rapporten bij de jaarverslagen van het Rijk en de ministeries vormen jaarlijks veruit ons grootste project. Hoewel de rapporten zich op basis van ervaringscijfers goed laten inplannen, hangt het uiteindelijke tijdsbeslag, gegeven het feit dat we een oordeel dienen te verstrekken, af van wat wij bij de ministeries aantreffen. Bij enkele ministeries moest diepgaand onderzoek plaatsvinden. Ook hebben innovaties, zoals de ontwikkeling van de ‘kwaliteitskaart bedrijfsvoering’, extra tijd gekost.
- Het project *Weloverwogen toezicht* startte als klein project, maar nadat besloten was tot publicatie van de bevindingen is – mede gegeven het feit dat het een rijksbreed onderzoek betrof – passende aandacht besteed aan interne en externe afstemming.
- Het project *Buitenlandvergoedingen Rijksambtenaren 2002-2008* omvatte een beoordeling van alle dossiers van in het buitenland gedetacheerde rijksambtenaren. Doordat registraties van buitenlandvergoedingen ontbraken (dit was een van onze bevindingen), was aanvankelijk onbekend om hoeveel vergoedingen het ging. Het aantal bleek groter dan bij aanvang van het onderzoek was ingeschat, wat mede heeft geleid tot publicatie van dit onderzoek in twee delen.
- Bij het project *Verantwoording en toezicht bij Rechtspersonen met een wettelijke taak, deel 5; Terugblik 2009* is de benodigde capaciteit onderschat. Dit had ook vertraging van de publicatie tot gevolg.

In de tabel ontbreekt een markering bij de planning van het project *Het systeem van toezicht op de stabiliteit van financiële markten*. De reden is dat de publicatie aanvankelijk was gepland voor het eerste kwartaal 2010, maar dat later werd besloten het onderzoek in twee delen te publiceren, waarvan het eerste eind 2009.

2.6 Overige activiteiten

Brieven aan de Tweede Kamer

Naast onderzoeksrapporten en achtergrondstudies informeren we soms het parlement per brief. Dit gebeurt om sneller te kunnen inspelen op de actualiteit en/of omdat een brief in specifieke gevallen een beter middel is dan een uitvoeriger rapport. Onderstaand een overzicht van de in 2009 gepubliceerde brieven:

Beoordeling derde voortgangsrapportage Vernieuwing Rijksdienst

Op verzoek van de Tweede Kamer hebben we een brief gestuurd met aanvullende gegevens over het kabinetsprogramma Vernieuwing Rijksdienst. Dit programma behelst onder meer de reductie van het aantal ambtenaren bij de rijksoverheid.

In de brief gaan we in op de derde voortgangsrapportage van de coördinerend minister van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties. De publicatiedatum van de brief was 22 september.

NAVO

Vooruitlopend op een Tweede Kamerdebat over de NAVO op 15 oktober, wezen we op 8 oktober in een brief aan de Kamer op het jaarverslag van de International Board of Auditors (IBAN), de toezichthouder op de NAVO. In dit jaarverslag over 2008 wijst IBAN het financieel beheer bij de Noord-Atlantische Verdragsorganisatie aan als een belangrijk punt van zorg.

Factsheets beschikbaarheid beleidsinformatie begroting 2010

In 2009 hebben we de beschikbaarheid van beleidsinformatie onderzocht in de begrotingen 2010 van de veertien ministeries. De uitkomsten zijn vastgelegd in factsheets per departement. Op 28 september en 14 oktober zijn brieven met deze factsheets naar de Tweede Kamer gestuurd.

Congres ‘Toezicht en Verantwoording in de schijnwerpers’

Op 29 oktober organiseerden we het congres ‘Toezicht en Verantwoording in de schijnwerpers’. Onderwerp was het bestuur op afstand van het Rijk, gericht op het functioneren en presteren van rwt’s en zbo’s. Die dag zijn we de dialoog aangegaan met vertegenwoordigers van departementen, uitvoeringsorganisaties, toezichthouders, inspecties, etc. De resultaten van het congres worden verwerkt in ons nieuwe rwt-onderzoeksprogramma. Een uitgebreid verslag van het congres staat op www.rekenkamer.nl.

Seminar over comptabele aangelegenheden en staatsrecht

Regelmatig organiseren we bijeenkomsten over thema’s die met het functioneren en presteren van de overheid te maken hebben. Zo hebben we samen met prof. dr. G.D. Minderman, hoogleraar Public Governance aan de Faculteit der Economische Wetenschappen van de Vrije Universiteit, een studiemiddag georganiseerd over comptabele aangelegenheden en staatsrecht. Ook is een werkconferentie georganiseerd over dilemma’s en spanningsvelden bij overheidsstichtingen. Deelnemers waren werkzaam bij departementen, overheidsstichtingen, de Tweede Kamer, de Algemene Rekenkamer en afkomstig uit de wetenschap.

De panelen in het openbaar bestuur verschuiven: het Rijk delegeert omvangrijke beleidsdoelstellingen naar de provincies; de lidstaten verdelen Europese gelden; gemeentelijke rekenkamers verkennen hun mogelijkheden en bevoegdheden. Volgens Bart Seesing, hoofd van de afdeling Ontwikkeling en Onderzoek van de directie FEZ van het Ministerie van LNV, vragen deze veranderingen om flexibiliteit van auditors. 'Er zijn grijze gebieden ontstaan waarbij het niet bij voorbaat duidelijk is welke rekenkamer of auditdienst er verantwoordelijkheid voor kan nemen. De Algemene Rekenkamer houdt niet van grijze gebieden, maar ze zijn soms onvermijdelijk,' zegt Seesing.



‘Algemene Rekenkamer houdt niet van grijze gebieden, maar die zijn er wel’

‘Ik prijs mij gelukkig met een heel goede samenwerking met de Algemene Rekenkamer en met complimenten die wij regelmatig van hen krijgen, omdat we structureel nagaan hoe haar aanbevelingen worden uitgewerkt. Maar we hebben discussies over de vraag hoe we om kunnen gaan met nieuwe verhoudingen.’

Zwart-wit


‘Neem het Investeringsbudget Landelijke Gebieden (ILG). Ik ben heel benieuwd naar wat het aanstaande Rekenkamerrapport zal stellen over het complexe spel met de provincies. De doelstellingen van het ILG zijn naar de provincies gedelegeerd en pas in 2014 komt er een volledige evaluatie. In de tussentijd zijn vooral de provinciale rekenkamers aan zet. Er is een soortgelijke situatie met het toezicht op de verdeling van Europese subsidiegelden door LNV. We weten vooraf niet hoe de Europese Commissie gaat beoordelen wat “EU-conform” precies is. Dat oordeel valt pas achteraf. Tot daarover helderheid is, hebben we behoefte aan een dynamische invulling van het toezicht en aan actief meedenken door alle auditors. Ik vind wel eens dat de Algemene Rekenkamer in deze conceptuele vragen wat flexibeler mag zijn en er oog voor mag hebben dat niet alles zwart-wit is. Wat het ook compliceert is dat de doorstroming van medewerkers bij de Algemene Rekenkamer groot is waardoor medewerkers niet meegroeien in de complexiteit van de verschuivende verhoudingen. We moeten nogal eens opnieuw bij nul beginnen. Kennismanagement vind ik wel een zorgpunt.’

Indicatoren

De Algemene Rekenkamer heeft het Ministerie van LNV onlangs geprezen om de transparantie van de beleidsinformatie. Seesing zegt dat het niet gemakkelijk was de 74 indicatoren die LNV tot voor kort hanteerde van tafel te krijgen en te vervangen door 32 compleet nieuwe, die veel integraler zijn. ‘De Algemene Rekenkamer is hier intensief bij betrokken geweest. Zij was bezorgd dat ze medeplichtig zou worden aan een verlies aan informatie, maar daarvan is geen sprake.’

LNV gebruikt nu indicatoren als “het oordeel van bezoekers over de kwaliteit van landschappen, gebaseerd op jaarlijkse enquêtes van het Planbureau voor de Leefomgeving”, of “het percentage naleving van dierenwelzijnsnormen” of “het verminderen van het gesleep met dieren met 250.000 km tussen 2006 en 2010”. Dit zijn beleidsindicatoren die in politieke termen zijn gesteld en die worden onderbouwd met doelenbomen van sub-indicatoren. Ze geven ons veel beter inzicht in de resultaten die we bereiken dan vroeger.’ Wat Seesing betreft mag de Algemene Rekenkamer meer druk uitoefenen op de ministeries om tot gezamenlijke indicatoren te komen. Nu kijken bijvoorbeeld de Ministeries van VenW, VROM en LNV elk met hun eigen criteria naar de natuur- en landschapswaarden. ‘Als ministeries dezelfde indicatoren gebruiken, kunnen de beleidsvelden beter aan elkaar worden gekoppeld. Het zou mooi zijn als de Algemene Rekenkamer hierop meer druk zou uitoefenen. Zij is de enige instantie in bestuurlijk Den Haag die het overzicht en de status heeft om zo iets af te dwingen. Wat mij betreft mag de Rekenkamer nog harder proberen om de verkokering van de departementen te doorbreken.’

3 Onderzoek naar het presteren van de overheid



In dit hoofdstuk geven we een beknopt overzicht van onze onderzoeksrapporten in 2009 over het presteren van de overheid. Dit delen we in naar de volgende onderwerpen: publieke voorzieningen (§ 3.2), veiligheid (§ 3.3), duurzame ontwikkeling (§ 3.4) en overige doelmatigheidsonderzoeken (§ 3.5). Op www.rekenkamer.nl vindt u per project een dossier met onze conclusies en aanbevelingen, de reacties van onderzochte instanties en de stand van zaken, zoals Kamervragen, verslagen van Algemeen Overleg en moties naar aanleiding van onze rapporten.

3.1 Onderzoek naar publieke voorzieningen

We doen onderzoek naar basisvoorzieningen voor individuele burgers, in de vorm van diensten en soms goederen, waar de overheid via regelgeving, financiering of uitvoering een dominante rol heeft. De overheid bezuinigt op veel van deze basisvoorzieningen. Tegelijkertijd wordt extra geïnvesteerd in andere basisvoorzieningen, zoals onderwijs en gezondheidszorg. Zowel bij krimp als bij groei is de aansluiting tussen beleid en uitvoering bijzonder relevant.

Bij intensiveringen is het de vraag of deze inderdaad plaatsvinden en daadwerkelijk bijdragen aan de gestelde beleidsdoelen. Op terreinen waar wordt bezuinigd, bestaat het risico dat de aansluiting tussen beleid en uitvoering verslechtert. Binnen dit domein richten wij ons op de sectoren zorg, onderwijs en werk en inkomen.



Werklozen zonder startkwalificatie; Terugblik 2009

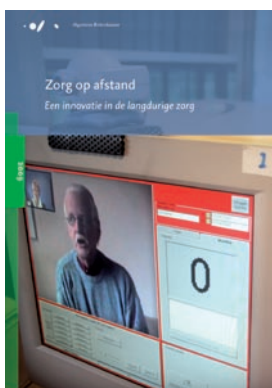
In 2006 onderzochten we het rijksbeleid gericht op het verbeteren van de arbeidsmarktpositie van werklozen ouder dan 23 jaar zonder startkwalificatie. De focus van de terugblik in 2009 ligt op het versterken van de regionale samenwerking en het investeren in duurzame scholing en re-integratie. Wij constateren dat er de afgelopen jaren veel is gebeurd om deze samenwerking te bevorderen. De samenwerking is vooral gericht op het realiseren van leerwerktrajecten; de duurzaamheid van de samenwerkingsrelaties krijgt minder aandacht.



Implementatie Kwaliteitswet zorginstellingen

De Kwaliteitswet zorginstellingen is een van de instrumenten die de minister van VWS tot zijn beschikking heeft om zijn verantwoordelijkheid voor de kwaliteit van de zorg vorm te geven. Wij hebben gekeken naar de wijze waarop partijen invulling hebben gegeven aan de principes die ten grondslag liggen aan de Kwaliteitswet (zelfregulering en 'toezicht op toezicht').

Een van de conclusies uit het rapport is dat de zelfregulering binnen de zorgsectoren niet tot het beoogde resultaat heeft geleid. De zorgaanbieders, zorgverzekeraars en cliënten zijn er tussen 1996 en 2006 onvoldoende in geslaagd een gedeelde visie (kwaliteitskaders met indicatoren en normen) te ontwikkelen over wat moet worden verstaan onder verantwoorde zorg. Daarnaast heeft de zelfregulering in die periode niet bij alle zorgaanbieders geleid tot goed functionerende kwaliteitssystemen. Het zal nog een aantal jaren duren voordat de voorwaarden vervuld zijn om het toezicht voor een belangrijk deel aan de sector zelf over te laten. Dan pas kan de Inspectie voor de Gezondheidszorg haar toezicht mede hierop baseren. De raden van bestuur en de raden van toezicht van instellingen hebben nog weinig aandacht voor de kwaliteit van de zorg. Wij constateren in het onderzoek dat de risicoanalyse die de inspectie nu gebruikt voor haar toezicht niet op orde is.



Zorg op afstand; Een innovatie in de langdurige zorg

Wij hebben onderzoek gedaan naar belemmeringen in de verspreiding van zorginnovaties. Het accent is daarbij komen te liggen op een innovatie in de langdurige zorg: zorgverlening via informatie- en communicatietechnologie, oftewel zorg op afstand. We hebben gekeken naar de maatregelen die het Ministerie van VWS sinds 2005 heeft genomen om knelpunten weg te nemen in de verspreiding van zorginnovaties. In ons rapport concluderen we dat het zorgstelsel te weinig prikkels kent om te innoveren. Bovendien is de continuïteit in de financiering van innovaties als zorg op afstand nog steeds onzeker. Ook belemmeren wet- en regelgeving de verspreiding van zorginnovaties, bijvoorbeeld door medisch-juridische vragen en onduidelijkheden.

Daarnaast geldt dat eenduidige standaarden voor ICT-toepassingen in de langdurige zorg onvoldoende beschikbaar zijn. Nu wordt daarom het wiel steeds opnieuw uitgevonden. Tot slot concluderen we dat het draagvlak voor zorg op afstand bij cliënten, zorgverleners en bestuurders soms nog onvoldoende is.

Voor dit rapport hebben we een korte film gemaakt over ons onderzoek naar de verspreiding van zorginnovaties in de langdurige zorg. Deze is te zien op www.rekenkamer.nl.



Opvang zwerfjongeren 2009

Dit is ons zevende onderzoek sinds 2002 naar de opvang van zwerfjongeren. Hieruit blijkt dat 28 van de 43 centrumgemeenten voor maatschappelijke opvang in 2009 bijna alle soorten voorzieningen hebben voor zwerfjongeren (preventie, signalering, opvang, hulpverlening/begeleiding en nazorg). In 2007 waren dit er nog 23. Er zijn meer gemeenten met een inloophuis en een coördinatiepunt voor zwerfjongeren dan in 2007. Er zijn in 23 centrumgemeenten ongeveer 600 opvangplaatsen beschikbaar in pensions voor zwerfjongeren. In 2002 waren er 250 opvangplaatsen in negen centrumgemeenten. Naast deze opvangplaatsen zijn er ook circa 1.200 plaatsen in andere woonvoorzieningen voor (risico)jongeren. Daarnaast wordt voor risicosignalering de landelijke Verwijsindex risicjongeren ingevoerd.

Wij plaatsen bij dit alles wel de kanttekening dat de beschikbaarheid van voorzieningen nog niet wil zeggen dat deze voorzieningen ook in voldoende mate en tijdig beschikbaar zijn en aansluiten bij de hulpvraag van de jongere.

Verder zien we veel initiatieven, vaak in het kader van breder beleid voor risicjongeren. De toegenomen beleidsaandacht is positief, maar heeft ook het risico van stapeling van beleid.

Minder positief zijn we over de informatievoorziening. Keer op keer hebben wij in onze onderzoeken de minister van VWS en die voor Jeugd en Gezin aanbevolen om zich in te zetten voor betere informatie over zwerfjongeren. De inzet is er vanaf 2008 geweest, maar heeft nog geen resultaat opgeleverd. Zo is er nog steeds geen nieuwe definitie voor zwerfjongeren, wat een struikelblok is bij het tellen en registreren van zwerfjongeren. Bij dit onderzoek hebben we voor onze website www.rekenkamer.nl een interactieve infographic gemaakt. Hierop is onder meer te zien hoeveel zwerfjongeren er zijn in Nederland en welke voorzieningen er voor hen zijn getroffen (zie ook het interview op pagina 42).

3.2 Onderzoek naar veiligheid

Voor de veiligheid van Nederland worden vaak grote investeringen gedaan. Het gaat om zaken waarmee de burger heel direct in zijn werken en leefomgeving te maken heeft: veiligheid in de woon- en leefomgeving, voedselveiligheid en terrorismebestrijding.



Verantwoordingsinformatie operationele gereedheid Defensie

Dit rapport is een vervolg op een onderzoek uit 2006 naar de maandrapportages van het Ministerie van Defensie. Hierin informeert de defensieorganisatie de minister van Defensie onder meer over de operationele gereedheid van de defensie-eenheden in de betreffende maand. Wij stellen vast dat de maandrapportage nog niet geschikt was voor dit doel.

In ons rapport concluderen we dat het Ministerie van Defensie sinds ons vorige onderzoek veel verbeterplannen heeft gemaakt. Een informatiearchitectuur moet voorzien in een tijdige en complete informatievoorziening, waarin operationele gegevens worden gecombineerd met andere relevante beheersaspecten. De invoering van de plannen blijkt in de praktijk echter niet of nauwelijks tot verbeteringen te leiden.

In 2006 formuleerde het departement de doelstelling: 'Het oordeel van de operationele commandant is gebaseerd op harde, controleerbare cijfers die daarbij ondersteund wordt door informatiesystemen op personeel, materieellogistiek, financieel en operationeel gebied.' Deze doelstelling was eind 2008 nog niet gerealiseerd. De tijdens dit vervolgonderzoek geconstateerde tekortkomingen in systemen die voor deze doelstelling input moeten leveren, komen naar aard en omvang overeen met wat we tijdens het vorige onderzoek hebben waargenomen.

Een ander doelstelling luidde: 'De regering moet erop kunnen rekenen dat Defensie kan leveren wat is aangegeven in de planning en op basis van meldingen in de maandrapportages, waarbij die informatie op orde is en in harde cijfers te meten is.' Dit was eind 2008 nog niet gerealiseerd.

3.3 Onderzoek naar duurzame ontwikkeling

In onze onderzoeken binnen dit domein richten we ons vooral op duurzame energie, duurzaam gebruik van natuurlijke hulpbronnen en biodiversiteit.



Milieueffecten wegverkeer

We hebben onderzoek gedaan naar het gevoerde beleid om de negatieve milieueffecten van het wegverkeer tegen te gaan. De focus ligt op de haalbaarheid van de doelstellingen voor een schoon, zuinig en stil wegverkeer. In drie studies hebben we de resultaten beoordeeld van het beleid om luchtvervuiling, uitstoot van broeikasgassen en geluidshinder door wegverkeer tegen te gaan.

Het rapport bevat bevindingen en conclusies per milieuprobleem. Daarnaast trekken we enkele overkoepelende conclusies. Zo worden de oorspronkelijke beleidsdoelen voor luchtkwaliteit en verkeerslawaaai niet op tijd gehaald. Ook is het onzeker of de ambities voor de CO₂-uitstoot in 2020 haalbaar zijn met het huidige maatregelenpakket. Europese beleidskaders zijn belangrijk voor zowel de ambities als de aanpak van het nationale beleid om de negatieve milieueffecten van het wegverkeer tegen te gaan. Behalve de rijksoverheid vervult ook de decentrale overheid een belangrijke rol bij de aanpak van milieuknelpunten door het wegverkeer.



Ecologische hoofdstructuur; Terugblik 2009

In deze terugblik kijken we hoe het is gesteld met onze conclusies en aanbevelingen uit het rapport uit 2006 over de Ecologische hoofdstructuur (EHS). De EHS wordt uitgebreid door grond te verwerven en in te richten als natuur, door overeenkomsten met particulieren aan te gaan die op hun grond nieuwe natuur realiseren of door subsidie te verlenen voor agrarisch natuurbeheer.

In onze terugblik concluderen we onder meer dat de sturing van het EHS-beleid door het Ministerie van LNV sinds 2006 is verbeterd. Het tempo van de uitbreiding van de EHS is echter niet hoog genoeg om de doelstelling voor de EHS in 2018 te halen. Het tempo is de afgelopen drie jaar zelfs afgenomen.

De oppervlakte van het agrarisch natuurbeheer is kleiner geworden. Bovendien is de bereidheid onder particulieren te gering om het geplande deel van de EHS via particulier natuurbeheer in te vullen. Ook wijzen we er in deze terugblik op dat er veel grond voor nieuwe natuur is aangekocht die nog niet is ingericht.

Door de vorming van het Investeringsbudget Landelijk Gebied zijn veel verantwoordelijkheden in het kader van de EHS door het Rijk overgedragen aan de provincies. Hierbij vinden we het een probleem dat de betrouwbaarheid van financiële en niet-financiële gegevens niet door een accountantsverklaring wordt gewaarborgd (zie ook het interview op pagina 32).



Europees handelssysteem voor CO₂-emissierechten: implementatie in Nederland; Terugblik 2009

Deze terugblik betreft ons onderzoek uit 2007 naar het EU-systeem om CO₂-uitstoot te verminderen. Bedrijven die onder het systeem vallen, hebben emissierechten nodig. Als ze te weinig rechten hebben, moeten ze die bijkopen of hun CO₂-uitstoot reduceren. In ons onderzoek uit 2007 stond de vraag centraal of Nederland het EU-systeem voor handel in CO₂-emissierechten zodanig had geïmplementeerd, dat de doelen van het Nederlandse Kyoto-beleid konden worden gehaald. In onze terugblik op dit onderzoek constateren we onder meer dat de ministers hun toezegging zijn nagekomen om in Europa te pleiten voor een zo groot mogelijke harmonisatie van het emissiehandels-systeem. Andere aanbevelingen uit ons onderzoek uit 2007 zijn echter niet of nog niet opgevolgd. Zo heeft het kabinet nog niet bekeken wat de verhouding is tussen de kosten en baten van het duurzame energiebeleid na de invoering van het emissiehandels-systeem. Dit heeft dan ook niet geleid tot de aanbevolen heroverweging van de afzonderlijke beleidsinstrumenten. Aandachtspunt is de invoering van risicogericht toezicht op bedrijven die deelnemen aan het CO₂-emissiehandelssysteem door de Nederlandse Emissieautoriteit.

3.4 Overige onderzoeken



Monitoring verwerving Joint Strike Fighter; Stand van zaken oktober 2008

Sinds 2005 informeren wij de Tweede Kamer over de stand van zaken rond de verwerving van de Joint Strike Fighter (JSF) in het kader van het project 'vervanging F-16' van het Ministerie van Defensie. Op 3 februari 2009 publiceerden wij weer een stand van zaken. Hierin constateren we onder meer dat de Tweede Kamer vollediger en actuelere informatie moet krijgen over de kosten van het JSF-programma. Ook constateren we dat de projectorganisatie vervanging F-16 van het Ministerie van Defensie gericht is op de komst van de JSF. Het Ministerie van Defensie lijkt vooralsnog geen rekening te houden met de gevolgen van een eventuele keuze voor een ander toestel. Zo heeft het ministerie nauwelijks in kaart gebracht wat de financiële gevolgen zijn als Nederland uit het JSF-programma stapt.



Beslistermijnen. Waar blijft de tijd? Terugblik 2009

In dit op 26 maart gepubliceerde rapport blikken wij terug op het onderzoek uit 2004 naar de termijnen waarbinnen de overheid aanvragen en bezwaarschriften van burgers moet afhandelen. Onze conclusie over de stand van zaken in 2008 is dat de aanbevelingen in het onderzoek uit 2004 gedeeltelijk zijn opgevolgd. Dit heeft echter nog niet tot de beoogde effecten geleid.

Een van de aanbevelingen betrof het politiek toezicht. Hierover concluderen wij dat het kabinet onvoldoende toezicht heeft gehouden op de voortgang en doeltreffendheid van het Actieplan Burgerbrieven om de afhandeling van brieven van burgers te verbeteren. De in dit actieplan gestelde ambities zijn laag en weinig concreet. Ook in de nadere uitwerking ervan blijkt geen aandacht te zijn voor tijd, beoogde concrete resultaten en benodigde middelen.



Lissabonstrategie voor duurzame economische groei en werkgelegenheid in Europa

In dit rapport beschrijven we hoe het kabinet aan de Europese Commissie en de Tweede Kamer rapporteert over de voortgang van de nationale beleidsinspanningen voor de zogenoemde Lissabonstrategie: het streven van de EU-lidstaten om te komen tot een kenniseconomie met duurzame groei, innovatie, volledige werkgelegenheid, gezonde overheidsfinanciën en behoud van de natuurlijke omgeving.

De Lissabonstrategie is door de EU uitgewerkt in een groot aantal doelstellingen, waarvan het merendeel niet concreet genoeg is geformuleerd om achteraf te kunnen vaststellen of ze zijn bereikt. Daardoor is de strategie een minder krachtig instrument dan mogelijk was geweest. Ook Nederland heeft veel beleid onder de noemer van de Lissabonstrategie geschaard waarvan de doelen weinig of niet specifiek en meetbaar zijn opgeschreven. De wijze waarop Nederland in zijn jaarlijkse Lissabonrapportages over de voortgang van het nationale Lissabonbeleid rapporteert, schiet bovendien op verscheidene onderdelen tekort. Dat bevordert de effectiviteit van de strategie niet.

De betrokkenheid van het Nederlandse kabinet bij de Lissabonstrategie is tot op heden beperkt. Voor diverse beleidsterreinen heeft het kabinet lopend beleid onder de paraplu van de Lissabonstrategie geschoven, zonder dat is afgewogen of de realisatie van de Lissabondoelstellingen op die terreinen ander of extra Nederlands beleid vergt.

Als de EU en Nederland op de genoemde punten verbeteringen zouden weten aan te brengen, kan de nieuwe Lissabonstrategie – die vanaf 2010 geldt – een krachtiger instrument worden. Dat is belangrijk, want de Lissabonstrategie is een kansrijke aanpak om het concurrentievermogen van de EU te vergroten en te komen tot een dynamische kenniseconomie en duurzame economische groei, met meer en betere banen en een hechtere sociale samenhang.

Verantwoording

Tabel 3.1 geeft een overzicht van onze in 2009 gepubliceerde onderzoeken naar het presteren van de overheid. Daarbij geven we aan wat de geplande en gerealiseerde publicatieperiode en kosten van onze onderzoeken zijn.

Tabel 3.1 Onderzoek naar het presteren van de overheid

Onderzoek	Ministeries														Periode publicatie		Kosten in dagen*		
	AZ	BuiZa	Just	BZK	OCW	FIN	DEF	VROM	WWI	VenW	EZ	LNV	SZW	VWS	JenG	gepland	gerealiseerd	gepland	gerealiseerd
Monitoring verwerving Joint Strike Fighter																2009	2009	265	306
Beslistermijnen. Waar blijft de tijd? Terugblik 2009																		75	77
Ecologische Hoofdstructuur; Terugblik 2009																		68	82
Werklozen zonder startkwalificatie; Terugblik 2009																		44	47
Milieueffecten wegverkeer																		719	765
Implementatie kwaliteitswet zorginstellingen																		869	921
Zorg op afstand; Een innovatie in de langdurige zorg																		399	416
Duurzaam inkopen (brief aan minister VROM)																		106	120
Lissabonstrategie voor duurzame economische groei en werkgelegenheid in Europa																		400	391
Europees handelssysteem voor CO ₂ -emissierechten; Terugblik 2009																		48	93
Particuliere beveiligers en publieke taken (brief aan Tweede Kamer)																		75	157
Programma Zwakke Schakels Kust (brief aan Tweede Kamer)																		70	89
Verantwoordingsinformatie operationele gereedheid Defensie																		116	268
Opvang Zwerfjongeren 2009																		50	66
Totaal																		3.304	3.798

* het aantal dagen dat in totaal in 2009 en in voorgaande jaren aan de desbetreffende projecten is besteed

Uit bovenstaande tabel blijkt dat de meeste onderzoeken naar het presteren van de rijksoverheid volgens planning zijn afgerond. Desondanks zijn er bij enkele projecten afwijkingen. In totaal hebben deze projecten bijna vijfhonderd dagen (15%) meer gekost dan was geraamd. Deels heeft dit te maken met een uitbreiding van onze onderzoeken. Zo heeft het project Monitoring verwerving Joint Strike Fighter, naast het geplande rapport en antwoorden op Tweede Kamervragen, ook geleid tot een brief aan de Tweede Kamer over onze observaties ten aanzien van de kandidatenvergelijking voor de vervanging van de Fr6. En het project Particuliere beveiligers en publieke taken, dat startte als een klein project, is in omvang verdubbeld toen was besloten tot een aanvulling met een rijksbrede enquête, een expertmeeting en een brief aan de Tweede Kamer.

In andere gevallen bleek het geplande aantal dagen niet toereikend voor het beoogde product:

- Bij het project Milieueffecten wegverkeer was sprake van onderschatting van de complexiteit en dynamiek van het veld en van de verschillen tussen de beleids-terreinen luchtkwaliteit, beperking uitstoot broeikasgassen en geluidshinder.
- Het project Implementatie kwaliteitswet zorginstellingen is halverwege stilgelegd wegens een ingelast onderzoek. Het na drie maanden opnieuw starten van het onderzoek en wisselingen in het team veroorzaakten extra inwerktijd en doorlooptijd. Daarnaast is er veel tijd besteed aan het uitdragen van de onderzoeksresultaten.
- Aan het terugblikonderzoek *Europees handelssysteem voor CO₂-emissierechten: implementatie in Nederland* is aanvankelijk een experimentele invulling gegeven. Hiervan is uiteindelijk afgezien, wat zowel gevolgen had voor het aantal bestede dagen als voor de publicatiedatum.
- Het project Verantwoordingsinformatie operationele gereedheid Defensie was een vervolg op een eerder onderzoek en leek daarmee naar zijn aard bescheiden van omvang. In de praktijk bleek extra onderbouwing nodig te zijn.

3.5 Overige activiteiten

Brieven aan de Tweede Kamer

Ook voor het presteren van de rijksoverheid geldt dat we naast onderzoeksrapporten en achtergrondstudies het parlement steeds vaker per brief informeren. Onderstaand een overzicht van de in 2009 gepubliceerde brieven:

Brief aan de Tweede Kamer inzake Observaties kandidatenvergelijking vervanging F-16

Deze brief van 17 april aan de Tweede Kamer betreft observaties naar aanleiding van audits die door RAND Europe en de auditdiensten van de Ministeries van Defensie en van Economische Zaken zijn uitgevoerd over de kandidatenvergelijking voor de vervanging van het huidige jachtvliegtuig van de Koninklijke Luchtmacht, de F-16. In deze in december 2008 gepubliceerde kandidatenvergelijking zijn de Joint Strike Fighter van het Amerikaanse bedrijf Lockheed Martin, de Zweedse Saab Gripen NG en de Advanced F-16 van Lockheed Martin vergeleken.

Brief over duurzaam inkopen naar minister VROM

Op 11 juni zonden we een brief over de voortgang van duurzaam inkopen door de rijksoverheid. De brief gaat in op het verlenen van voorrang aan die productgroepen waarmee de meeste milieuwinst is te halen. De brief is gestuurd naar de minister van VROM, met een afschrift aan de Tweede Kamer.

Verkennd onderzoek Particuliere beveiligers en publieke taken

Op 5 oktober stuurden we een brief aan de Tweede Kamer over ons verkennend onderzoek naar particuliere beveiligers en publieke taken. In deze brief gaan we onder meer in op de voor- en nadelen van de inzet van particuliere beveiligers voor de uitvoering van publieke taken.

Brief aan de Tweede Kamer over programma Zwakke Schakels Kust

Op 10 november hebben we een brief aan de Tweede Kamer gestuurd over het programma Zwakke Schakels Kust. De Nederlandse kust telt tien 'zwakke schakels': plaatsen waar de zeewering niet meer voldoet aan de geldende veiligheidsnorm. Doel van het programma is om voor 2015 deze kustlocaties te versterken en gelijktijdig de ruimtelijke omgeving op deze plaatsen mogelijk te verbeteren. We hebben vooral gekeken naar de kostenaspecten van het programma. Als aanvulling op de brief hebben we een poster ontwikkeld waarin de belangrijkste bevindingen grafisch worden toegelicht.

Zeker zesduizend zwerfjongeren zijn er in Nederland, maar waarschijnlijk veel meer. Niemand weet het. Het gaat om jonge mensen tot 25 jaar die geen thuis, geen adres meer hebben. Ze trekken van het ene logeeradres naar het andere opvangadres, slapen in parken of onder bruggen. Dat zwerven ervaren de meesten als minder erg dan hun vroegere thuis waar gedronken en geslagen werd, waar angst en ruzie heersten. Deze jonge mensen hebben bijna altijd meervoudige problemen met ouders die hun taak niet aankunnen, psychische stoornissen, gebrek aan opleiding, schulden en wat al niet.



Algemene Rekenkamer rammelt aan de poort voor zwerfjongeren

Al zeven rapporten heeft de Algemene Rekenkamer uitgebracht omdat de verschillende overheden er maar niet in slagen deze jongeren adequaat op te vangen en te begeleiden. Pas vorig jaar is er eindelijk bestuurlijke beweging gekomen. 'Maar dat ging niet van harte', zegt Hella Masuger van de Stichting Zwerfjongeren Nederland. 'Er is een klein lichtpuntje omdat de bewindspersonen van VWS en Jeugd en Gezin een bestuurlijk overleg hebben georganiseerd. Zij hebben de maatschappelijke organisaties die betrokken zijn bij het onderwerp zwerfjongeren, zoals de VNG, het IPO, de MO-groep, de Federatie Opvang en onze stichting bij elkaar weten te brengen om de knelpunten op

te lossen. Maar zelfs het vaststellen van een eenduidige definitie van zwerfjongere blijkt een complexe opdracht die al twee jaar loopt.

Omdat het beleid voor daklozen vanaf achttien jaar helemaal is gedecentraliseerd naar de gemeenten, is het moeilijk om vanuit de landelijke overheid druk uit te oefenen op de activiteiten voor zwerfjongeren. Intussen blijven veel van de 43 centrumgemeenten achter met het organiseren van adequate opvang, terwijl ze binnen de “Stedelijke Kompassen” wel opdracht hebben gekregen om er aandacht aan te besteden. Het uitblijven van adequaat beleid komt vooral doordat het probleem zo weinig zichtbaar is. Intussen worden die jonge mensen, die juist heel veel steun nodig hebben, aan hun lot overgelaten.’

Stok

Ondanks de reeks rapporten is de Stichting Zwerfjongeren Nederland pas sinds twee jaar in contact met de Algemene Rekenkamer. Masuger: ‘Het is me duidelijk dat de Rekenkamer afstand wil houden van individuele instanties in het veld en zich wil beperken tot het signaleren van de gebreken in de bestuurlijke organisatie. Maar wij zijn natuurlijk heel blij met de aandacht. Het heeft onze zaak heel erg geholpen dat de Rekenkamer de laatste jaren almaar aan de poort is blijven rammelen.’

De Algemene Rekenkamer doet dit omdat, na een verzoek van de Kamer in 2002, bleek hoe belangrijk het is om over deze zeer kwetsbare groep informatie te verzamelen, zodat de betrokken jongeren niet tussen wal en schip vallen. Masuger: ‘Om de impasse te doorbreken is het vooral belangrijk dat de centrumgemeenten beseffen dat zij de regie moeten nemen om dit probleem aan te pakken en dat er een stok achter de deur komt. De plaatselijke rekenkamers zouden die stok kunnen zijn, omdat zij kunnen wijzen op het tekortschieten van de gemeentelijke overheid. Ik hoop dat het laatste rapport van de Rekenkamer naar alle wethouders en raadsleden in de centrumgemeenten wordt gestuurd, zodat die direct kunnen lezen wat zou moeten gebeuren voor deze groep die zelf geen stem heeft.’

Interactieve infographic over zwerfjongeren in Nederland

Op de website van de Algemene Rekenkamer is de aanpak in de 43 centrumgemeenten in kaart gebracht met een infographic. Er is onder meer te zien welke gemeenten en instanties meedoen aan de proeftuin met het instrument Verwijsindex risicjongeren. Dit instrument is bedoeld om vroegtijdig risico's te kunnen melden, waardoor kan worden voorkomen dat jongeren gaan zwerven. In 2010 wordt de Verwijsindex verplicht voor alle 441 gemeenten.

Stand van de voorzieningen

■ ja	■ nee
■ beperkt	■ onbekend

Vervolgtraject — Preventie
 Begeleidingstraject — Signalering
 Jongerenopvang

4 Samenwerking in binnen- en buitenland



De Algemene Rekenkamer wil bijdragen aan goed openbaar bestuur. Dat doen we onder meer door kennis uit te wisselen en samen te werken met wetenschappelijke instellingen, collega-rekenkamers, overheden en overheidsorganisaties in binnen- en buitenland. Als organisatie zijn we nooit uitgeleerd. Via kennisdeling helpen we anderen en omgekeerd willen we zelf leren van anderen. We stimuleren onze medewerkers om zowel in binnen- als buitenland actief te zijn door deel te nemen aan projecten of werkbijeenkomsten. Ook aan bijvoorbeeld de ontvangst van buitenlandse delegaties (in 2009 ongeveer twintig) kunnen onze medewerkers een bijdrage leveren. In totaal namen ongeveer honderd medewerkers in 2009 deel aan een of meer internationale projecten.

Dit hoofdstuk geeft een overzicht van al onze samenwerkingsverbanden en ondersteuningsprojecten in eigen land, binnen het Koninkrijk der Nederlanden en binnen de EU. We besluiten het hoofdstuk met een overzicht van onze internationale projecten in 2010.

4.1 Lokale rekenkamers

Sinds 2006 is elke Nederlandse gemeente verplicht een eigen rekenkamer of rekenkamerfunctie te hebben. Deze lokale rekenkamers hebben inmiddels een gevestigde plaats in het bestuurlijk landschap. Door toenemende decentralisering spelen lokale rekenkamers een steeds grotere rol in onderzoek naar doelmatigheid en doeltreffendheid van het beleid. Die onderzoeksgegevens zijn uiteraard ook voor de Algemene Rekenkamer interessant. Zo kunnen we rijksbeleid in relatie brengen met lokaal uitvoeringsbeleid. Ook kunnen onze onderzoeken interessant zijn in een lokale context.

We hechten aan goede contacten met de lokale collega's. In januari 2009 hebben we een bijeenkomst georganiseerd over bedrijventerreinen. Hierover is ook een klankbordbijeenkomst geweest met de Noordelijke Rekenkamer.

In 2009 hebben we alle lokale rekenkamers gevraagd om op een beleidsterrein waarop zowel de gemeente als het Rijk actief is samen te werken met de Algemene Rekenkamer. Dit heeft 15 reacties opgeleverd. In 2010 wordt dit project verder opgepakt.

In verenigingsverband zijn we ook actief. We zijn lid van de Nederlandse Vereniging van Rekenkamers en Rekenkamercommissies (NVRK). Ons collegelid Gerrit de Jong is bestuurslid van de NVRK. Voor de NVRK voerde de Algemene Rekenkamer in 2009 wederom het secretariaat van de Goudvinkprijs, de jaarlijkse prijs voor het beste rekenkamerrapport. Daarnaast is in 2009 voor het eerst een aanmoedigingsprijs voor kleinere rekenkamers (de Groenling) uitgereikt.

4.2 Wetenschappelijke activiteiten

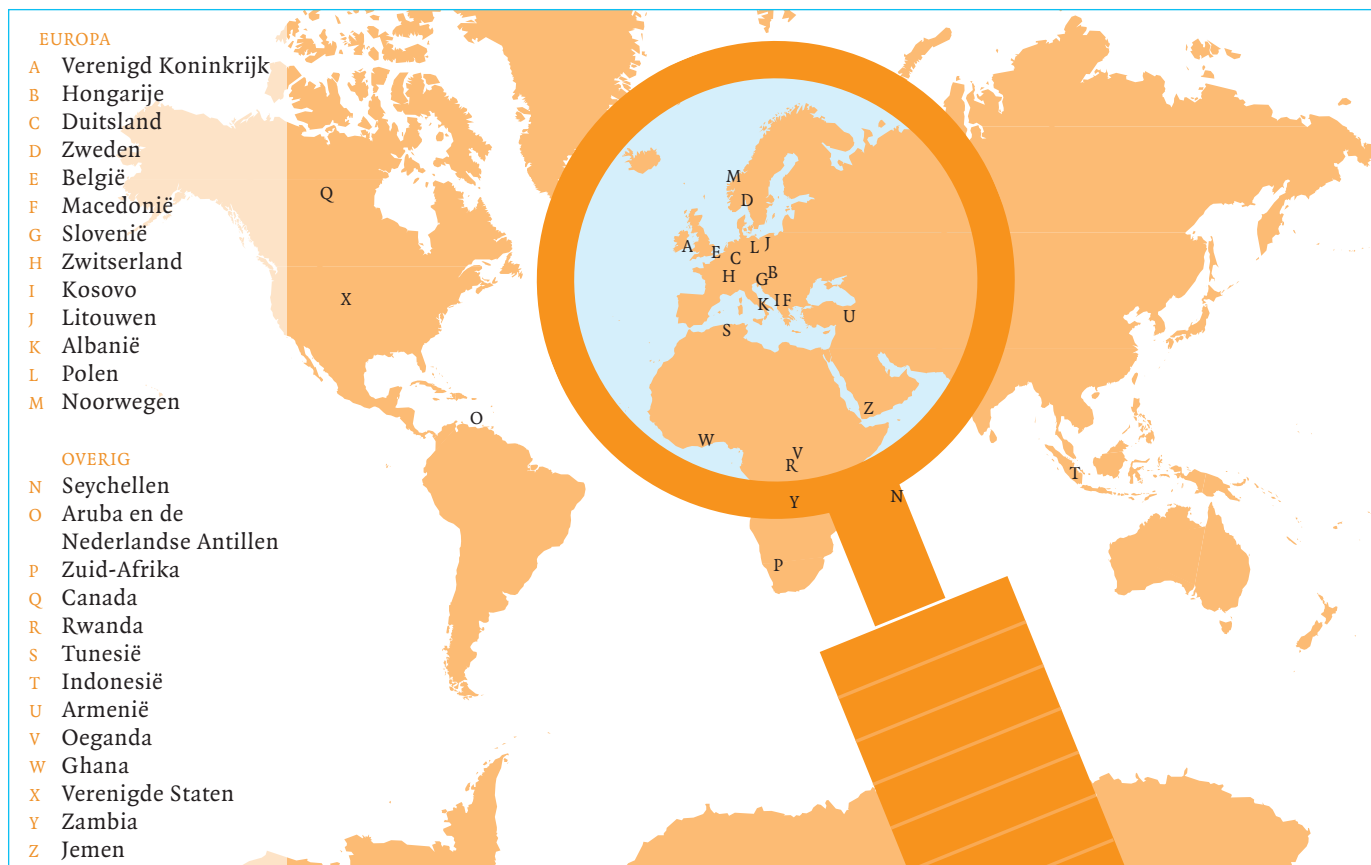
De Algemene Rekenkamer wil haar werk wetenschappelijk beter inbedden. Hiertoe onderhouden we nauwe banden met diverse universiteiten, hogescholen en academies, in binnen- en buitenland. Een van deze samenwerkingsverbanden betreft de (mede)-financiering van een bijzondere leerstoel en van promotieonderzoek aan de Universiteit van Tilburg op het gebied van goed bestuur bij publiek-private arrangementen. Leerstoelhouder is buitengewoon hoogleraar Cor van Montfort, tevens sectormanager bij de Algemene Rekenkamer. Met deze leerstoel kunnen we onze kennis op dit terrein verder uitbouwen en uitdragen. Zo richt een promovenda zich in haar onderzoek op succes- en faalfactoren in publiek-private samenwerking bij de beleidsuitvoering op lokaal niveau.

Op wetenschappelijk vlak bieden we onze medewerkers ruimte voor onderzoek naar thema's die rechtstreeks ons werk raken. In 2009 promoveerde Martin Dees, eveneens werkzaam binnen de Algemene Rekenkamer, op het onderwerp 'Externe Verslaggeving van Publieke Organisaties: een multidisciplinair theoretisch kader vanuit een verticaal verantwoordingsperspectief'.

Verder worden onze medewerkers regelmatig uitgenodigd om op basis van hun wetenschappelijke en/of onderzoeksactiviteiten artikelen te schrijven voor (vak)bladen. Een overzicht van deze publicaties staat op onze website.

4.3 Internationale activiteiten

Op de wereldkaart op pagina 46 is te zien in welke landen de Algemene Rekenkamer in 2009 actief is geweest. We hebben zusterinstellingen ondersteund en – op verzoek – buitenlandse activiteiten verricht. Deze ondersteuningsactiviteiten worden bekostigd door de Ministeries van Buitenlandse Zaken en Economische Zaken of door internationale organisaties, zoals de EU, de Verenigde Naties, de Wereldbank en de Organisatie voor Economische Samenwerking en Ontwikkeling (OESO). Activiteiten die voortvloeien uit lidmaatschappen van internationale rekenkamerorganisaties komen voor rekening van de Algemene Rekenkamer.



Wettelijke taken en institutionele verplichtingen

Koninkrijk der Nederlanden

Met de rekenkamers van Aruba en van de Nederlandse Antillen werken we nauw samen volgens een protocol uit 2000. Regelmatig komen de colleges van de drie rekenkamers bijeen om de resultaten van de samenwerking te bespreken.

In 2009 is de staatkundige vernieuwing van de Antillen nog niet afgerond. De herziening van het Statuut voor het Koninkrijk der Nederlanden leidt naast Koninkrijksdeel Aruba tot de Koninkrijksdelen Curaçao en Sint Maarten en de drie bijzondere gemeenten Bonaire, Saba en Sint Eustatius. Wij blijven betrokken bij de ontwikkelingen bij onze zusterinstellingen binnen het Koninkrijk. Totdat de nieuwe staatkundige structuur is bekrachtigd, zetten we de huidige samenwerking voort.

Europese Unie

Ook binnen de Europese Unie werken we samen met zusterinstellingen. Dat gebeurt onder meer in het Contactcomité van de presidenten van nationale EU-rekenkamers en van de Europese Rekenkamer. Dit comité komt jaarlijks bijeen. Daarnaast ondersteunen wij rekenkamers van tot de EU toetredende en recent toetredende staten.

In 2010 zetten we de samenwerking voort met de andere rekenkamers van de EU en met de Europese instellingen. Zo werken we met onze collega's aan verbetering van het Europese financiële management. In 2009 betrof dit een onderzoek naar de intracommunautaire btw-fraude (zie ook pagina 22).

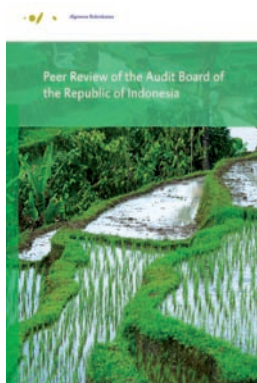
Lerende organisatie

Ons lidmaatschap van de Europese en de wereldorganisatie van rekenkamers (respectievelijk EUROSAI en INTOSAI) stelt ons in staat met onze buitenlandse collega's regelmatig informatie en expertise uit te wisselen. In 2009 zien we belangrijke voortgang bij het aanpassen van de controlestandaards voor rekenkamers. Onder de vlag van het INTOSAI Professional Standards Committee worden de diverse standaards opnieuw gedefinieerd en waar mogelijk op een lijn gebracht. Nu er wereldwijd een trend is naar publiek-private samenwerkingsverbanden, is deze uniformering van controlestandaards noodzakelijk. In het verslagjaar waren we vooral actief bij de ontwikkeling van de standaards op het terrein van de interne controle en het doelmatigheidsonderzoek. In andere EUROSAI- en INTOSAI-werkverbanden, zoals op de terreinen ICT, milieu, fraudebestrijding en de controle op *disaster-related aid* (voorheen de Tsunami Task Force) zijn we al langer betrokken. In de Tsunami Task Force heeft de Algemene Rekenkamer veel kennis opgedaan over het werken met geografische informatiesystemen (GIS, zie ook pagina 61) als hulpmiddel bij de controle.

Peer reviews

Binnen de internationale gemeenschap van rekenkamers is het uitvoeren van een collegiale toets ('peer review') een goed gebruik. Bij zo'n toets gaan een of meerdere collega-rekenkamers na of de kwaliteit van het werk voldoende is, of het werk effect heeft en wat aan het werk van de betreffende rekenkamer kan worden verbeterd en wat rekenkamers onderling van elkaar kunnen leren.

Een bijzondere peer review in 2009 was die bij de jonge rekenkamer van Wales. Wales viel eerder onder het mandaat van de rekenkamer van het Verenigd Koninkrijk, maar heeft nu een eigen rekenkamer die goed op weg is.



In 2009 hebben we de resultaten gepresenteerd van een peer review bij de rekenkamer van Indonesië, de BPK. Deze was gericht op het kwaliteitsbeheer. De uitkomsten leidden tot diverse adviezen voor verbeteracties. We constateren dat de BPK goede vorderingen maakt om aan de internationale rekenkamerstandaards te voldoen. In vervolg hierop heeft de BPK ons verzocht hen verder te helpen op het gebied van integriteit en ICT. Hiervoor zetten we de Self Assessment Integriteit (SAINT) en het Self Assessment IT-tool in (zie ook het interview op pagina 52).

In 2010 zullen de resultaten gepubliceerd worden van een peer review van de rekenkamer van Canada. Dit wederzijds kijken in elkaars keuken levert onze reviewers een schat aan ideeën op, die ook thuis weer benut kunnen worden.

Overige ontwikkelingen

In het verband van Harmonization in Overseas Audit Practices (HOAP) streven rekenkamers van een aantal grotere donorlanden naar meer op elkaar afgestemde controle op het gebied van ontwikkelingssamenwerking. De Algemene Rekenkamer is in 2010 gastvrouw en voorzitter van de HOAP-werkgroep.

Het doorontwikkelen van de Self Assessment Integriteit in internationaal rekenkamerverband is in 2009 begonnen. SAINT International is nu beproefd in Jemen en Zuid-Afrika en wordt in 2010 nog elders getest. Een uitgeteste versie willen we presenteren op het komende INTOSAI-congres in 2010 in Zuid-Afrika.

Ook nieuw is de INTOSAI Task Force Kredietcrisis. In deze werkgroep wordt onder leiding van de rekenkamer van de Verenigde Staten gewerkt aan een aanpak voor rekenkamers hoe om te gaan met de crisis.

In 2009 zijn we begonnen met de voorbereidingen van het EUROSAI-congres dat in 2014 in Den Haag zal plaatsvinden. Dan bestaan we ook 200 jaar onder de huidige

Grondwet. Aan het organiseren van het congres is ook het voorzitterschap van EUROSAI gekoppeld voor de periode 2014-2017. In aanloop naar deze rol treedt de president van de Algemene Rekenkamer vanaf 2011 toe tot de Governing Board van EUROSAI.

Capaciteitsopbouw

We helpen zusterinstellingen en relevante internationale organisaties bij te dragen aan goed openbaar bestuur. Via 'capaciteitsopbouw' werken we aan het functioneren van een rekenkamer om zo publieke verantwoording en transparantie te bevorderen. We richten ons daarbij op de nieuwe lidstaten en aspirant-lidstaten van de EU, landen waarmee Nederland een langdurige ontwikkelingsrelatie onderhoudt en op 'buren' van de EU, zoals Tunesië.

Samenwerking met rekenkamers in en om Europa

In 2009 hadden we ook weer diverse ondersteuningsprojecten met nationale rekenkamers in Europa:

- De Bulgaarse rekenkamer hebben we geholpen met een beoordelingssysteem van de interne controle op de administraties van centrale en decentrale overheden, inclusief de staatsbedrijven.
- Met de rekenkamer van Macedonië hebben we een groot project afgerond dat op initiatief van de minister voor Ontwikkelingssamenwerking is uitgevoerd. Omdat er nog een aantal onderwerpen resten op de gebieden doelmatigheidsonderzoek, rapportering en personeelsmanagement, is er een beperkt vervolgproject gestart.
- Het samenwerkingsproject met de rekenkamer van Tunesië is gericht op strategie-ontwikkeling, onderzoek, IT(-audit), personeelsmanagement en communicatiebeleid. Het streven is om de samenwerking met Tunesië, die tot medio 2010 loopt, met nog twee jaar te verlengen.
- Bij de Turkse rekenkamer hebben we werkconferenties gehouden over de relatie tussen parlement en rekenkamer.
- In het kader van een EU-project begeleiden we met de rekenkamers van Groot-Brittannië en Slovenië de jonge rekenkamer van Kosovo in doelmatigheidsonderzoek.

Samenwerking met rekenkamers wereldwijd

Buiten Europa zijn we weer actief geweest in de Engelssprekende Afrikaanse regio. We helpen de rekenkamerorganisatie AFROSAI-E als institutioneel partner op verschillende terreinen, zoals peer reviews, IT-onderzoek en projectmanagement. Belangrijk in 2009 was de start van een managementontwikkelingsprogramma. AFROSAI-E is een multilateraal project waarbij ook de rekenkamers van Zweden en Noorwegen zijn betrokken. Donoren zijn onder meer de Wereldbank en een Zweeds agentschap voor ontwikkelingshulp. De minister voor Ontwikkelingssamenwerking draagt ook bij aan AFROSAI-E door een toevoeging aan de begroting van de Algemene Rekenkamer. De huidige overeenkomst met AFROSAI-E loopt medio 2010 af. Er zijn besprekingen gaande om deze overeenkomst te verlengen.

Tijdens het samenwerkingsproject met de rekenkamer van Rwanda is in 2009 aandacht besteed aan doelmatigheidsonderzoek, communicatiebeleid, managementtraining en personeelsmanagement. In juni heeft er een midterm review plaatsgevonden. Met de uitkomsten van deze review zijn de actieplannen voor de laatste fase van het project vastgesteld. Onze samenwerking met Rwanda eindigt in 2010 na bijna tien jaar.

We zijn daarnaast regelmatig extern controleur bij internationale organisaties. Zo hebben we in 2009 weer meegewerkt in een internationaal team dat jaarlijks onderzoek doet naar de informatiebeveiliging van de Organisatie voor het Verbod op Chemische Wapens (OPCW). Op verzoek van het Ministerie van Buitenlandse Zaken hebben we hieraan zes jaar meegewerkt. Onze plaats in het team is inmiddels ingenomen door een medewerker van de rekenkamer van Pakistan.

Voor de komende jaren hebben we de ambitie om weer extern controleur te worden bij een VN-organisatie. De VN kent hiervoor tenderprocedures, waaraan alleen rekenkamers van lidstaten kunnen meedoen. In december 2009 is geopteerd voor een vacature bij het World Food Programme in Rome. Indien deze taak ons wordt gegund, gaat deze eind 2010 in voor de duur van zes jaar.

Internationale activiteiten in cijfers

De hierna volgende tabellen geven de omvang van onze internationale activiteiten in 2009 weer. De activiteiten voor de thema's wettelijke taken en institutionele verplichtingen en lerende organisatie komen direct voor rekening van de Algemene Rekenkamer. Deze activiteiten zijn opgenomen in tabel 4.1.

Tabel 4.1 Niet extern gefinancierde buitenlandactiviteiten in 2009

	Realisatie*
Wettelijke taken en institutionele verplichtingen	
Bestuurlijke lidmaatschappen (waaronder: EUROSAI, INTOSAI, IDI)	208
Samenwerking met andere rekenkamers op EU-gebied	287
Staatkundige vernieuwing Nederlandse Antillen	26
Lerende organisatie	
Bezoeken, informatieverzoeken en professionalisering	449
Nota Buitenlandbeleid 2010-2015	11
INTOSAI- en EUROSAI-werkgroepen	155
Werkgroep Harmonization in Overseas Audit Practice	21
Werkgroep Joint Strike Fighter	16
Werkgroep Auditing Disaster-related Aid	23
Self Assessment Integriteit	42
Peer review Canada	60
Beheer internationale activiteiten	185
Totaal	1.483

* het aantal dagen dat in 2009 aan de betreffende activiteit is besteed

De activiteiten voor capacity building worden extern gefinancierd. Deze activiteiten zijn opgenomen in tabel 4.2.

Tabel 4.2 Extern gefinancierde buitenlandactiviteiten 2009

Ondersteuning zusterorganisaties en externe audits in 2009	Kosten in dagen*		Materiële uitgaven in €	Ontvangsten*** in €
	Planning	Realisatie**		
Tunesië I	205	130	23.150	88.446
Macedonië II	145	122	67.289	132.098
Bulgarije	90	73	8.470	61.547
Kosovo	20	6	922	0
Indonesië	100	103	40.934	128.625
Turkije	90	64	28.267	68.417
Rwanda III	295	206	112.354	262.921
Ad-hocactiviteiten	40	87	15.664	41.273
OPCW	15	15	0	8.658
Macedonië I	0	0	5.000	46.591
Matra-Flex	0	0	8.824	46.076
Ondersteuning ARA	165	60	24.685	69.634
AFROSAI-E	80	73	237.498	****
Samenwerkingsproject Nederlandse Antillen en Aruba	100	40	72	*****
Totaal	1.345	979	573.129	954.286

* het aantal dagen dat in 2009 aan het desbetreffende project is besteed

** het verschil in geplande en gerealiseerde dagen wordt in veel gevallen veroorzaakt door het verschuiven of vervallen van activiteiten

*** de ontvangsten in 2009 voor logistieke kosten plus personeelskosten (volgens Handleiding Overheidstarieven Financiën)

**** hiervoor stond een budget van € 280.000 ter beschikking op de uitgavenbegroting

***** hiervoor stond een budget van € 60.000 ter beschikking op de uitgavenbegroting

Internationale projecten in 2010

In het onderstaande overzicht staan de internationale projecten van de Algemene Rekenkamer in 2010. In ons Werkprogramma 2010 op www.rekenkamer.nl kunt u een actuele en inhoudelijke toelichting vinden per project. De projecten zijn:

- Tunesië (tot medio 2010, mogelijk vervolg tot 2012);
- Macedonië (tot december 2010);
- Kosovo (tot begin 2011);
- Indonesië (SAINT en het Self Assessment IT-tool);
- Rwanda (tot eind 2010);
- AFROSAI-E (tot medio 2010, mogelijk vervolg tot 2015);
- Armenië (tot begin 2013);
- voorzitterschap subgroep EUROSAI IT-werkgroep;
- voorbereiding themavoorzitterschap EUROSAI-congres 2011;
- vicevoorzitterschap INTOSAI-werkgroep Audit of Disaster-related Aid;
- INTOSAI-congres Zuid-Afrika 2010;
- SAINT international;
- Peer review Canada.

Onderzoeken in internationaal verband:

- parallelle audit naar EU-structuurfondsen.



De Audit Board of the Republic Indonesia, afgekort BPK, heeft een werkgebied dat zo groot is als van Ierland tot Griekenland, met 5.000 vaste en 2.000 tijdelijke medewerkers. Dat is maar één van de vele uitdagingen. Een andere is bijvoorbeeld dat de Indonesische rekenkamer geen toegang heeft tot de inkomstenkant van de overheidsfinanciën, terwijl slechts 2 miljoen van de 270 miljoen inwoners belasting betalen.

Rode loper voor nieuw rekenkamercollege in Indonesië

Vanuit bovengenoemde uitgangssituatie werkt BPK hard aan versterking van haar positie in het publieke bestel en aan kwaliteitsverbetering van haar organisatie. Onderdeel daarvan was een peer review door de Algemene Rekenkamer in 2009. De Nederlandse delegatie heeft daarin nauw samengewerkt met Dwita Pradana, destijds hoofd van de afdeling Internationale Relaties en Communicatie binnen BPK en sinds 1 januari werkzaam bij het ontwikkelingsinstituut van de gezamenlijke rekenkamers in Oslo. Mede door Pradana's inzet heeft BPK de afgelopen jaren een steviger wettelijk mandaat en een meer professionele organisatie gekregen. De vijfjaarlijkse peer review is bijvoorbeeld vastgelegd in de wet.

De conclusies van het team van de Algemene Rekenkamer waren duidelijk. Er zijn de afgelopen jaren aantoonbare verbeteringen tot stand gekomen, onder meer door een nieuwe wettelijke basis voor de Audit Board. Er zijn ook drie duidelijke verbeterpunten. Zo zou de BPK meer toegang moeten krijgen tot informatie over belastinginkomsten en de besteding van buitenlandse hulp in Indonesië. Bovendien is er meer aandacht nodig voor het zwakke financiële management op nationaal en lokaal niveau. En er dient systematischer te worden gewerkt aan het bestrijden van fraude en corruptie.

Pradana kijkt terug op de resultaten die de afgelopen jaren zijn geboekt. 'De wet van 2006 heeft BPK de mogelijkheid gegeven alle overheden te controleren: de staat, de provincie, de gemeenten en staatsbedrijven. De Nederlandse aanbeveling om ook de financiële verslagen van buitenlandse hulp te kunnen controleren, kan binnenkort snel worden uitgevoerd. We hebben een kwaliteitshandboek vastgesteld dat ook instrumenten bevat om de integriteit van de BPK-medewerkers in het oog te houden.'

In 2009 is de personele samenstelling van het college van de Indonesische rekenkamer vernieuwd. Op advies van het Nederlandse team hebben de nieuwe collegeleden een rodeloperontvangst gekregen, dat wil zeggen dat ze via een uitgebreid informatieprogramma zijn bijgepraat over de verbeteringen die recent tot stand zijn gekomen en over de strategie voor de komende jaren.

Daarnaast heeft BPK een aantal ontmoetingen en acties opgezet om een steviger plek te krijgen in het bestuursstelsel. Pradana: 'Doordat BPK nu aanwezig is in alle 33 provincies, kunnen we door het hele land toezicht houden op de publieke sector en de financiën. We werken nu met een aanpak die gebaseerd is op risicoanalyses, waarbij ook naar fraudegevoeligheid wordt gekeken. De samenwerking op het gebied van rechtshandhaving is verbeterd.'

'Het nieuwe college is zijn werkzaamheden begonnen met officiële ontmoetingen met de president, de vicepresident, het parlement, het Hooggerechtshof en andere constitutionele instellingen. Dat vind ik een heel positieve stap om de werkrelatie te verbeteren, vooral met het oog op de langetermijnstrategie van BPK. Het is heel belangrijk dat al deze autoriteiten zich ervan bewust zijn dat ze voor gemeenschappelijke doelen staan, zoals een effectief en betrouwbaar overheidsapparaat.'

Communicatie is ook een belangrijk instrument. BPK overlegt met talloze belanghebbende partijen en met het publiek. Er zijn prijzen toegekend aan instanties die een transparante, controleerbare bedrijfsvoering en een adequate verantwoording konden laten zien. Gedurende twee maanden is met behulp van een tv-serie aan het publiek uitgelegd welke conclusies in onderzoeksrapporten zijn getrokken.

De Nederlandse projectleider van de samenwerking met Indonesië, Roy Ferouge, en zijn team zijn onder de indruk van de resultaten van de afgelopen jaren. Dat neemt niet weg dat de Nederlandse aanbevelingen nog tot flinke aanpassingen in de werkmethoden en verslaglegging moeten leiden. 'In de Indonesische rapporten wordt weliswaar beschreven wat is misgegaan, maar ze staan niet stil bij de oorzaken van het falen. Ook is het ons opgevallen dat veel BPK-medewerkers niet goed weten wat hun rol is. Ze gaan bijvoorbeeld zelf de kasboeken controleren, terwijl ze beter kunnen nagaan of het onderzoeksobject een goed intern controlemechanisme heeft. We hebben ook gezien dat veel mensen eigenlijk op de verkeerde plek zitten. Ik ben ervan overtuigd dat het probleem van fraude en corruptie in Indonesië aanzienlijk wordt teruggedrongen als eenvoudige toezichtstechnieken gewoon worden toegepast.'

5 Bedrijfsvoering



We investeren voortdurend in de kwaliteit van onze medewerkers. Ook streven we ernaar om de efficiëntie en effectiviteit van ons werk te vergroten. Daarbij willen we voldoen aan de eisen waarop we anderen beoordelen. Veel van de activiteiten in dit hoofdstuk zijn niet gebonden aan één jaar, maar lopen door. Ze zijn bedoeld om ons werk zo goed mogelijk te kunnen uitvoeren. In dit hoofdstuk verantwoorden we ons over onze bedrijfsvoering en lichten we enkele projecten nader toe.



5.1 Bedrijfsvoeringsparagraaf

We besteden gestructureerd aandacht aan het primaire proces, aan de ondersteunende processen en aan de hiermee samenhangende beheerstaken. Op basis van maandelijks managementinformatie bewaken we de doelmatige en rechtmatige uitvoering van onze taken. Waar nodig sturen we bij. In deze paragraaf worden opmerkelijke zaken in de bedrijfsvoering toegelicht.

Rechtmatigheid

De begrotingsuitvoering is rechtmatig verlopen. De uit voorgaande jaren daterende contracten voor twee groepen uitgaven (internet/intranet en drukwerk van rapporten en brochures) voldeden niet aan de Europese aanbestedingsregels. In 2008 zijn deze contracten Europees aanbesteed, wat in 2009 leidde tot nieuwe contracten. De contracten met de vorige leveranciers liepen in 2009 nog enkele maanden door. Op deze contracten is in 2009 nog voor € 64.137 aan onrechtmatige uitgaven verricht. Dat bedrag blijft binnen de tolerantiegrens. De bewaking op het naleven van de Europese aanbestedingsregels is in de organisatie ingebed, zodat we er blijvend aan voldoen.

Totstandkoming beleidsinformatie

De managementinformatiesystemen hebben voldaan aan de kwaliteitseisen. Er hebben zich in 2009 geen zodanige verstoringen voorgedaan dat de juistheid, volledigheid, tijdigheid, continuïteit en vertrouwelijkheid in gevaar zijn gebracht. De managementinformatie is reproduceerbaar. In 2010 wordt de managementinformatie van de verschillende managementniveaus binnen de organisatie beter op elkaar afgestemd. Ook besteden we in de managementinformatie uitdrukkelijk aandacht aan de realisatie van de nieuwe strategische doelen.

Financieel- en materieelbeheer

De inzet van de beheersinstrumenten heeft in het verslagjaar 2009 geresulteerd in beheerste bedrijfsprocessen. Toch zijn er nog een aantal verbeterpunten. De belangrijkste hiervan zijn:

- *Personeelsuitgaven*

In juli 2009 zijn we – evenals veel andere organisaties – aangesloten op P-Direkt, een systeem voor de rijksoverheid waarmee medewerkers en leidinggevenden alle personeelsaangelegenheden zelf administratief kunnen verwerken. De overgang naar P-Direkt ging ook voor onze organisatie gepaard met de nodige aanloopproblemen. In de eerste maanden was veelvuldig contact nodig met de helpdesk van P-Direkt en tegen het jaareinde is er ook op managementniveau contact gezocht om resterende knelpunten te bespreken. Bij de inrichting van P-Direkt is uitgegaan van de eigen verantwoordelijkheid van medewerkers en de mogelijkheid van controle achteraf. Vooral naar de wijze waarop deze controle achteraf vormgegeven moet worden is in 2009 gezocht. In december 2009 zijn aanvullende interne controles uitgevoerd op de uitbetaalde salarissen en reisdeclaraties. In 2010 vindt deze controle gestructureerd en gedurende het jaar plaats.

- *Managementinformatie en control*

Het huidige financiële systeem is al vijftien jaar in gebruik. Het ondersteunt het genereren van managementinformatie niet optimaal. Het systeem ondersteunt bijvoorbeeld in onvoldoende mate de beheersing van de begrotingsrealisatie, de bewaking van de naleving van de Europese aanbestedingsregels en van de tijdige betaling van crediteuren. Omdat het financiële systeem deze zaken onvoldoende ondersteunt, zijn aanvullende maatregelen getroffen om toch tot een beheerste bedrijfsvoering

te komen. In 2010 wordt gestart met de aanbesteding voor een nieuw financieel systeem. Daarmee zal de toezichtfunctie binnen onze organisatie doelmatiger kunnen worden uitgevoerd.

Begin 2009 zijn de wettelijk voorgeschreven beheersafspraken tussen de minister van BZK en de Hoge Colleges van Staat succesvol aangepast. In deze afspraken zijn zaken rondom het beheer van de begroting vastgelegd.

- *Aanvullende interne controle*

De aanvullende interne controles werden in 2009 voornamelijk aan het einde van het jaar uitgevoerd als gevolg van personeelsmutaties gedurende het jaar. We voeren deze interne controles in 2010 ieder kwartaal uit om sneller te kunnen ingrijpen.

Overige aspecten van de bedrijfsvoering

- *Tijdigheid betaling crediteuren*

In 2009 is de snelheid waarmee facturen van derden betaald worden, structureel verbeterd. In 2009 werd gemiddeld 86% van de facturen tijdig betaald terwijl dit percentage in 2008 nog op 78 bleef steken. In 2010 streven we ernaar om dit percentage verder te verhogen.

- *Samenwerking met Nationale ombudsman*

De Nationale ombudsman, Eerste Kamer en Algemene Rekenkamer gebruiken hetzelfde financieel systeem, dat uiterlijk per 1 januari 2011 wordt vervangen. Tussen de Nationale ombudsman en de Algemene Rekenkamer bestaan plannen om de samenwerking op administratief gebied uit te breiden en verder te laten gaan dan alleen het delen van één financieel systeem. Het voornaamste doel hiervan is de continuïteit van de administratieve gegevensverwerking beter te kunnen waarborgen.

drs. Saskia J. Stuiveling,
president



dr. E.M.A. van Schoten RA,
secretaris

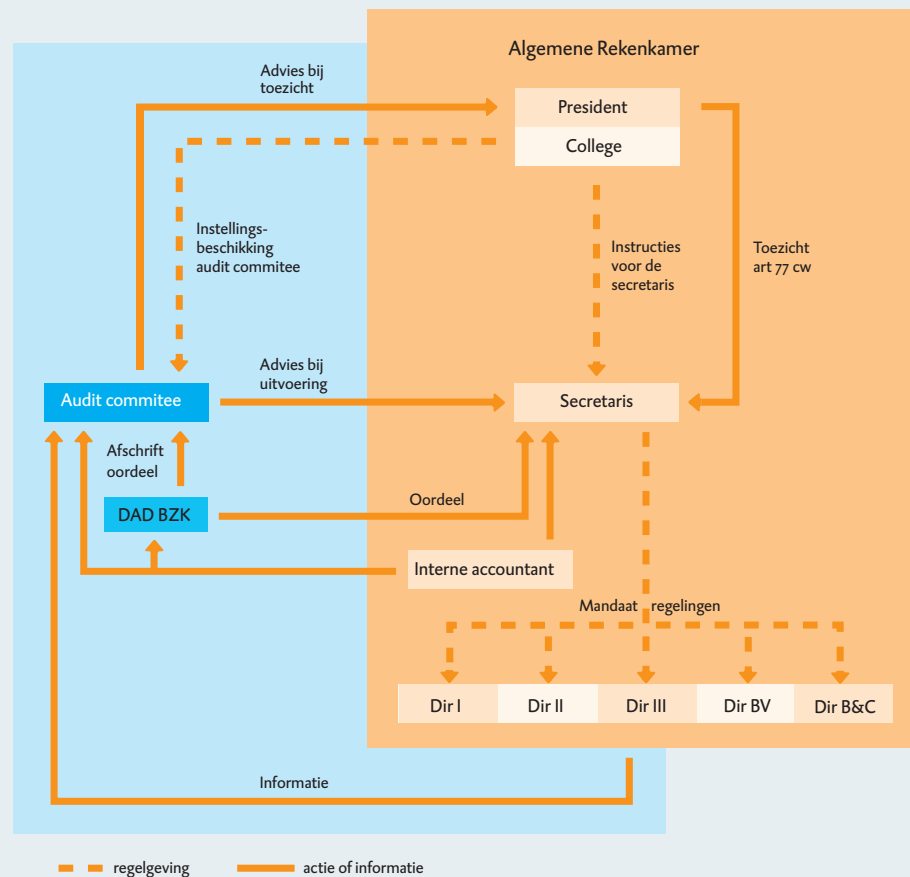


5.2 Controlestructuur

De controle van de rechtmatigheid van onze uitgaven en ontvangsten wordt volgens een vastgelegde structuur uitgevoerd. Wij benoemen een interne accountant, afkomstig van een externe accountantsorganisatie. Deze interne accountant stelt een controleplan op. Dit plan wordt besproken met de secretaris en het audit committee. De interne accountant controleert de jaarrekening en het gevoerde financieel- en materieelbeheer. De hiervoor opgenomen bedrijfsvoeringsparagraaf is ook onderdeel van zijn controle. Hij rapporteert over de controle aan ons audit committee. De auditdienst van het Ministerie van BZK gebruikt de bevindingen van onze interne accountant, doet eventueel aanvullend onderzoek en rapporteert aan de minister.

5.3 Audit committee

De Algemene Rekenkamer heeft sinds januari 2006 een audit committee. De taak van het audit committee is tweeledig. Het adviseert de president bij het toezicht dat zij uitoefent op de werkzaamheden van de Algemene Rekenkamer. Daarnaast adviseert het de secretaris bij de uitvoering van de dagelijkse leiding van de ambtelijke organisatie. Op deze manier willen we meer transparantie bereiken in onze toezichts- en controlesituatie.



De leden van het audit committee zijn:

- de heer prof. dr. J.A. van Manen (voorzitter), hoogleraar ondernemingsbestuur en als partner verbonden aan een accountantsorganisatie;
- mevrouw ir. M.E. van Lier Lels (lid), lid van diverse raden van commissarissen en zelfstandig adviseur;

- de heer prof. dr. M.J.W. van Twist (lid, tot 1 januari 2010), lid in buitengewone dienst van de Algemene Rekenkamer en hoogleraar bestuurskunde, in het bijzonder bestuurs- en beleidsadvisering in publiek-private context;
- mevrouw dr. B.E.C. Plesch (lid, per 1 januari 2010), consultant bij Alons & Partners Consultancy bv.

Het audit committee vergaderde in 2009 zes keer; één keer in het bijzijn van de president, één keer met het college en twee keer met het managementteam. De voorzitter van het audit committee heeft daarnaast overleg gevoerd met de president en met de Ondernemingsraad.

Aanbevelingen, adviezen en besproken onderwerpen 2009

- *Verantwoording 2008*
Het audit committee heeft het rapport van de interne accountant over het begrotingsjaar 2008 besproken. Het onderschrijft de conclusies en de belangrijkste aanbevelingen in dat rapport. Deze betroffen de transitie naar P-Direkt, de Europese aanbestedingen, het budgetbeheer en de budgetbenutting en de projectbeheersing. Het audit committee heeft de opvolging van de aanbevelingen in 2009 gevolgd en stelt met tevredenheid vast dat deze de aandacht van de organisatie hebben en dat er stappen vooruit zijn gezet.
- *Auditplan en interimrapportage 2009*
Het audit committee is akkoord gegaan met het auditplan van de interne accountant, waarin aandacht wordt besteed aan de risicoanalyse, de interne controle, de Europese aanbestedingsregel, de personele administratie en de management- en sturingsinformatie.
Het audit committee is van mening dat de interim-rapportage van 2009 een goede input vormt voor het aanbrengen van verbeteringen in de bedrijfsvoering, te weten de personeelsadministratie en de interne controle. Voor de niet-financiële informatie vraagt het audit committee aandacht voor de sturing, de tijdigheid en het aggregatieniveau van de managementinformatie.
- *Gesprekken met het managementteam*
Tijdens de vergaderingen in 2009 zijn gesprekken gevoerd met (leden van) het managementteam. Met het MT is gesproken over niet-financiële managementinformatie en de sturing van de organisatie. Verder zijn de volgende onderwerpen aan de orde geweest: project- en budgetbeheersing, kostenbewustzijn, interne communicatie, beheersing van internationale projecten, bedrijfsvoering, totstandkoming strategie 2010-2015, bestuurskosten, kwartaalberichten, medewerkerstevredenheidsonderzoek en de positie van de Algemene Rekenkamer in het licht van de (oorzaken en gevolgen) van de kredietcrisis.
- *Geïntegreerde risicoanalyse Instituut*
Het audit committee heeft de geïntegreerde risicoanalyse 2009 besproken. Naar aanleiding hiervan adviseert het audit committee om de impact van de risico's te bepalen. Het audit committee adviseert ook om op basis van scenario's voor het voordoen van institutionele risico's responslijnen tijdig paraat te hebben.
- *Herbenoeming leden*
In januari 2009 zijn de leden van het audit committee herbenoemd: de heer Van Twist tot 1 januari 2010, mevrouw Van Lier Lels tot 1 januari 2011 en de heer Van Manen tot 1 januari 2012. Per 1 januari 2010 is mevrouw Plesch benoemd voor een periode van drie jaar.

Prof. dr. J.A. van Manen
Voorzitter

5.4 Integriteit

Als Hoog College van Staat willen wij ervoor zorgen dat onze integriteit gewaarborgd is. Onze gedragscode vormt hiervoor de basis. In 2009 is onze gedragscode geactualiseerd. We onderscheiden nu acht waarden waarop onze omgeving ons kan aanspreken en waarnaar intern gehandeld wordt. Deze acht waarden zijn: professionaliteit, onafhankelijkheid, objectiviteit, betrouwbaarheid, respect, collegialiteit, soberheid en duurzaamheid.

Deze nieuwe gedragscode is intern gepresenteerd op 12 november 2009 tijdens de 'middag van de integriteit'. Er is Rekenkamerbreed gediscussieerd over integriteitsdilemma's en over de handvatten die de acht waarden bieden voor bewust handelen. Daarnaast zijn veel onderwerpen besproken, zoals vernieuwde wet- en regelgeving, toegang tot onze vertrouwenspersonen en de intranetsite over onze integriteit. Samengevat betekent dit dat gedurende het hele jaar 2009 geïnvesteerd is in onze 'hard- en soft-controls' inzake onze integriteit.

Uiteraard houden we ook de vinger aan de eigen pols. We zetten afwisselend twee meetinstrumenten in, elk met een eigen doel.

Aan het begin van het verslagjaar is onderzoek gedaan naar de wijze waarop medewerkers de integriteit en ethische cultuur van de organisatie beleven. Gebleken is dat de medewerkers vinden dat ieder persoonlijk integer handelt, maar dat er nog onvoldoende richtlijnen zijn hoe we gezamenlijk in specifieke situaties behoren te handelen. Naar aanleiding hiervan is in het najaar 2009 een training verzorgd voor alle leidinggevendenden. Zij hebben concrete suggesties gekregen om integriteitsdilemma's op de werkvloer beter te herkennen en bespreekbaar te maken.

Aan het einde van 2009 zijn de eerste voorbereidingen getroffen om in 2010 een SAINT-workshop te houden; de eerste werd gehouden in 2006. Deze Self Assessment Integriteit geeft inzicht in de integriteitsrisico's in onze kwetsbare processen en in de volledigheid en volwassenheid van het stelsel van maatregelen om integriteit te bevorderen. Concreet gaat het dan bijvoorbeeld om databeveiliging en onderzoeksnormen. Tegelijk met dit Verslag presenteren wij het resultaat van ons onderzoek naar de integriteitszorg bij de rijksoverheid. De bevindingen, conclusies en aanbevelingen uit het rapport *Stand van zaken integriteitszorg Rijk 2009* zijn te vinden op onze website.

5.5 Kwaliteitszorg

In onze missie staat dat kwaliteit, betrouwbaarheid en bruikbaarheid de belangrijkste kenmerken van onze producten (moeten) zijn. Voor de versterking van de kwaliteitsborging en -bewaking van onze onderzoeken naar de doelmatigheid en doeltreffendheid van het rijksbeleid hebben we in 2009 verstrekkende maatregelen doorgevoerd:

- verplichte inwinning van interne adviezen over onderzoeksmethoden en -technieken;
- verplichte uitvoering van 'hot reviews' op drie tussenproducten tijdens de uitvoering van onderzoeksprojecten;
- verplichte uitvoering van marginale kwaliteitstoetsen op conceptrapporten en de advisering daarover aan het college door de onafhankelijk opererende afdeling Kwaliteit;
- steekproefsgewijze uitvoering van 'cold reviews' achteraf door de afdeling Kwaliteit op gepubliceerde onderzoeken.

De afdeling Kwaliteit heeft in 2009 op basis van bestaande interne voorschriften een toetsingskader ontwikkeld voor de uitvoering van toetsen en reviews op tussen- en eindproducten en op het onderzoeksproces. Op de volgende pagina lichten we de afzonderlijke maatregelen toe.

Adviezen methoden en technieken

Goed uitgevoerd kwaliteitsbeleid behelst het gehele onderzoekstraject: van het formuleren van probleemstelling tot en met de publicatie van het uiteindelijke rapport. Het Informatiepunt Doelmatigheid- en Doeltreffendheidonderzoek adviseert bij de start van een onderzoek over onderzoekbare probleemstellingen en onderzoeksvragen en het vinden van passende onderzoeksmethoden. Dit is in 2009 gebeurd bij de vier beleidsonderzoeken die dat jaar zijn gestart. Het doel is de onderzoeksteams te helpen het onderzoek op een effectieve en efficiënte manier uit te voeren.

Het Informatiepunt heeft daarnaast een Handreiking onderzoeken van de beleids-theorie ontwikkeld en methodenlunches en een workshop georganiseerd. Verder is een samenhangend systeem van kwaliteitszorg opgezet binnen onze organisatie. Resultaten hiervan zijn onder meer een instrument dat de discussie over de opzet van een voorgesteld onderzoek moet vergemakkelijken (de ontwerpmatrix) en een checklist voor de onderzoeksdirecteuren voor de borging van de kwaliteit.

Hot reviews

Met de uitvoering van hot reviews op tussenproducten (zoals concepten van het projectvoorstel en de nota van bevindingen) van onderzoeksprojecten zijn we in september 2009 gestart. In het volgende jaarverslag gaan we in op de resultaten van deze reviews.

Marginale kwaliteitstoetsen

Voordat een onderzoeksrapport wordt gepubliceerd, vraagt het college de desbetreffende bewindspersonen om een bestuurlijke reactie op het conceptrapport. De afdeling Kwaliteit heeft in de loop van 2009 een marginale kwaliteitstoets uitgevoerd op negen van deze conceptrapporten. Deze toetsen leidden in alle gevallen tot concrete adviezen ter verbetering van de structuur van het rapport en van de technische en strategische kwaliteit van onze conclusies en aanbevelingen.

Cold reviews

Ons jaarlijks terugkerend rechtmatigheidonderzoek wordt uitgevoerd door een groot aantal auditteams. Deze teams voeren het onderzoek uit aan de hand van centraal geformuleerde instructies. Een van de instructies betreft het onderzoek naar de kwaliteit van het werk van de departementale auditdiensten waarop wij willen steunen. Wij hebben een externe deskundige gevraagd een review uit te voeren op de kwaliteit van die instructie. Deze review leidde in oktober 2009 tot concrete adviezen voor de vernieuwing van de instructie (zoals het aantal uit te voeren reperformances), voor de versterking van de aansturing van het rechtmatigheidonderzoek (zoals het verplicht stellen van de instructie) en voor de interne kwaliteitsborging en -bewaking, waaronder het uitvoeren van toetsen op tussenproducten door de afdeling Kwaliteit.

5.6 Innovatie

De maatschappij verandert voortdurend. We moeten daarop kunnen inspelen om blijvend van waarde te zijn. Daarom is het van belang dat we het goede binnen onze organisatie behouden, maar ook op zoek blijven gaan naar andere en betere methoden, producten en interventies. Ook wij willen een lerende en innoverende organisatie zijn en blijven. We willen niet alleen innoveren voor onszelf, maar ook innovatie stimuleren bij de rijksoverheid en hierover van gedachten wisselen met anderen. Een mooi voorbeeld hiervan is SAINT (zie ook § 4.5 en § 5.4).

Daarnaast hebben we in 2009 op een voor ons nieuwe manier de boodschap van een aantal rapporten naar buiten gebracht. We hebben een korte film gemaakt over de uitkomsten van ons onderzoek *Zorg op afstand; Een innovatie in de langdurige zorg*.

Deze is te vinden op onze website en op YouTube. Voor het rapport *Intracommunautaire btw-fraude* hebben we voor onze website een interactieve infographic gemaakt om uit te leggen hoe deze fraude werkt. Voor het rapport *Zwerfjongeren 2009* hebben we een interactieve geografische kaart gemaakt, waarmee de gegevens per gemeente aangeklikt kunnen worden.

Voor het meer en beter gebruikmaken van geografische informatie in onze onderzoeken hebben we in 2008 een Kenniscentrum GIS & Audit ingericht. Dit kenniscentrum ontwikkelt toepassingsmogelijkheden van geografische informatie in onderzoeken van rekenkamers. We werken hierbij nauw samen met externe deskundigen, zoals van de Universiteit Twente (zie ook het interview op pagina 72). We gaan in 2010 geografische informatie onder andere gebruiken in onderzoeken naar en activiteiten voor transparantie in ontwikkelingssamenwerking, veiligheid (criminaliteitsbestrijding en rampenbestrijding), bestuur op afstand en vastgoed.

In 2010 richten we een InnovatieLab op om het gebruik van innovatieve onderzoeksmethoden, producten en interventies te stimuleren en faciliteren, en kennis hierover te delen binnen de organisatie. Een van de initiatieven die we in 2010 binnen dit InnovatieLab verder gaan ontwikkelen, is het nadrukkelijker betrekken van burgers bij onze onderzoeken en de uitkomsten daarvan.

5.7 Maatschappelijk verantwoord ondernemen

In ons streven naar duurzaam of maatschappelijk verantwoord ondernemen (mvo) sluiten we ons aan bij de definitie van de Sociaal-Economische Raad: ‘zorg voor maatschappelijke effecten van functioneren van de “onderneming”’. Mvo vraagt om een omslag in denken en handelen. Het betekent dat wij een bewuste keuze moeten maken in de afweging tussen de sociale consequenties van ons handelen (*people*), de ecologische gevolgen (*planet*) en de economische en maatschappelijke opbrengst (*profit/prosperity*). Op mvo-gebied doen we het nodige, ook al was dat tot nog toe niet gebaseerd op expliciet mvo-beleid. Zo kopen we voor meer dan de helft van het energieverbruik groene stroom in en proberen we papieren informatie om te buigen naar digitale. Om meer doelgericht en bewust aan mvo te kunnen werken, hebben we eind 2009 het mvo-beleid met de volgende doelstellingen geformuleerd:

1. Vanaf 2010 100% duurzame inkoop van producten en diensten voor de hele organisatie.
2. Tot 2020 een energiebesparing van 20% ten opzichte van 2009.
3. Tot 2020 een reductie van de CO₂-uitstoot met 20% ten opzichte van 2009.
4. Jaarlijks minstens één activiteit op het terrein van maatschappelijke duurzaamheid waar ten minste 50 medewerkers actief bij betrokken zijn. Voor 2009 was dit de duurzame kerstlunch.

Daarbij hebben we aangegeven hoe we deze doelstellingen willen bereiken. Onze duurzaamheidsambities zijn opgenomen in onze nieuwe gedragscode. We monitoren onze resultaten onder meer via de Milieubarometer. Over de eerste resultaten hiervan rapporteren we in het *Verslag 2010*.

5.8 Informatievoorziening

In het verslagjaar hebben we het *Kader informatievoorziening 2009-2011* opgesteld, om richting te geven aan de ontwikkeling van de informatievoorziening binnen de organisatie. Het dient als basis voor beleids- en investeringsbeslissingen op het gebied van ICT, waar in 2009 de volgende ontwikkelingen waren:

- Het auditmanagementsysteem ter ondersteuning van ons rechtmatigheids-onderzoek is verder geprofessionaliseerd.
- Ons plannings- en tijdverantwoordingsstelsel is in 2009 uitgebreid, waardoor eindgebruikers rapporten met plannings- en verantwoordingsinformatie via hun eigen werkplek kunnen benaderen.
- In 2009 zijn we gestart met een onderzoek naar een geschikte vervanger voor ons financiële systeem (zie ook de bedrijfsvoeringsparagraaf).
- Een groot deel van de uitrol van het contentmanagementsysteem voor onze website en intranet heeft in 2009 plaatsgevonden. Na een eerdere Europese aanbesteding is als eerste onze website www.rekenkamer.nl gepresenteerd.

Overige ontwikkelingen

In 2009 hebben de afdelingen Facilitaire Zaken en Informatievoorziening en Automatisering hun eerstelijns-ondersteuning fysiek en organisatorisch samengevoegd. Doel is een betere en efficiëntere gebruikersondersteuning te kunnen geven. Ook is een campagne gestart om de bekendheid met het beveiligingsbeleid bij de medewerkers te vergroten. Begin 2010 zijn de resultaten daarvan bekend.

Een groot deel van onze archieven is het afgelopen jaar doorgenomen en geschoond. Ten slotte hebben we met nieuwe partijen meerjarencontracten afgesloten over de inkoop van literatuur, cd-roms en vakbladen.

5.9 Rekenkamer.nl

Onze website is een van de visitekaartjes van onze organisatie en een belangrijke informatiebron voor onze relaties en geïnteresseerde burgers en instellingen.

Sinds juli 2009 is onze vernieuwde website online. De website is ingericht na onderzoek onder gebruikers en is op een aantal punten gebruiksvriendelijker dan de vorige. Zo is de zoekmachine verbeterd en biedt de nieuwe site meer mogelijkheden om het resultaat van ons werk in samenhang te tonen, bijvoorbeeld in de vorm van dossiers. In 2009 hebben we een korte film laten maken (over ons onderzoek *Zorg op afstand*) en twee interactieve infographics (over btw-fraude en over zwerfjongeren) voor op de website. Veel geraadpleegde publicaties in 2009 zijn:

- *Het systeem van toezicht op de stabiliteit van financiële markten;*
- *Lissabonstrategie voor duurzame economische groei en werkgelegenheid in Europa;*
- *Lessen uit ICT-projecten bij de overheid (onderzoek uit 2007);*
- *Zorg op afstand; Een innovatie in de langdurige zorg;*
- *Rechtspersonen met een wettelijke taak; Terugblik 2009.*

Ook in 2010 willen we onze doelgroepen online nog beter bedienen, onder meer door ervoor te zorgen dat onze informatie op internet nog beter vindbaar is en door meer dossiers, producten en activiteiten te ontwikkelen over onderwerpen die voor onze relaties interessant zijn.

5.10 Reacties van burgers

Via onze website nodigen we bezoekers uit vragen, opmerkingen en commentaar in te sturen. Dit leidt jaarlijks tot honderden reacties en verzoeken van burgers en vertegenwoordigers van organisaties. Per brief, telefoon en vooral e-mail worden naar aanleiding van (de aankondiging van) onderzoeksrapporten en actuele ontwikkelingen vragen aan ons voorgelegd. In 2009 hebben we bijvoorbeeld diverse vragen beantwoord die samenhangen met de kredietcrisis. Ook kregen we de nodige vragen en opmerkingen over de zorgsector.

De brieven die we ontvangen zijn vaak afkomstig van burgers die langdurig verwickeld zijn in een (juridisch) conflict met de overheid en geen uitweg meer zien. De Algemene Rekenkamer wordt in dergelijke zaken aangesproken als het instituut dat de overheid terecht kan wijzen. Iedere brievenaar krijgt een persoonlijk antwoord. Als we zelf de vraag of opmerking niet inhoudelijk kunnen beantwoorden, doen we ons best de vragensteller in contact te brengen met de juiste organisatie.

Klokkenluiders

Regelmatig ontvangen we individuele meldingen over misstanden binnen departementen of andere rijksinstellingen. De meeste meldingen hangen samen met velden waarop wij onderzoek doen en komen binnen als bijvoorbeeld een onderzoek is aangekondigd of gepubliceerd.

We nemen elke melding serieus en proberen daarbij de melder zo goed en zorgvuldig mogelijk van dienst te zijn. In veel gevallen blijkt de Algemene Rekenkamer niet de aangewezen instelling voor de betreffende melding. Wij doen dan ons best om de melding op de juiste plaats te laten belanden. In 2009 hebben we drie van dergelijke meldingen ontvangen. We hebben geen meldingen doorgeleid.

5.11 Personeel

Bij onze personeelssamenstelling streven we naar een optimale aansluiting op onze missie en op het realiseren van onze strategische doelstellingen. In deze paragraaf geven we enkele kengetallen over onze medewerkers. De gegevens zijn afkomstig uit het Sociaal Jaarverslag 2009 dat tegelijk met het Verslag 2009 aan de organisatie is gepresenteerd.

Eind 2009 bedroeg de personeelsbezetting 293,71 fte, tegenover 290,6 fte eind 2008 (exclusief college). De verdeling vrouwen en mannen is over de afgelopen drie jaar nagenoeg gelijk. We hebben 49% vrouwelijke medewerkers in dienst. Dit is boven het rijksgemiddelde van 42,1%.¹ De grootste groep medewerkers bevindt zich in de leeftijdscategorie van 35 tot en met 44 jaar. Bij de gehele rijksoverheid is dit in de leeftijdscategorie 45 tot en met 54 jaar. De gemiddelde leeftijd van een medewerker bij de Algemene Rekenkamer is in 2009 44,8 jaar, tegenover 43,8 jaar bij de rijksoverheid. Bij de vrouwen is de gemiddelde leeftijd bij ons 42,2 jaar en bij de mannen 46,5 jaar.

Diversiteitsdoelstellingen

Met de andere Hoge Colleges van Staat heeft de Algemene Rekenkamer in 2009 het charter 'Talent naar de top' ondertekend. Hiermee hebben we ons vastgelegd om doelstellingen te bepalen en plannen te maken om binnen vijf jaar onder andere meer vrouwen op topposities te hebben. Wij hebben dit vertaald naar de doelstelling om voor 2014 30% van de topfuncties binnen de organisatie bezet te hebben door een vrouw. Om meer geschikte kandidaten voor de top te hebben, is ook een streefcijfer voor de afdelingshoofden en sectormanagers bepaald: in deze categorie willen we dat in 2014 50% van de functies door vrouwen bezet is.

1 Bron: Sociaal Jaarverslag Rijk 2008

We streven ook naar meer diversiteit in de afkomst van medewerkers. De rijksoverheid streeft naar 8,4% medewerkers van niet-Nederlandse afkomst in 2011. Wij sluiten ons bij dit streven aan. Daarnaast werken we aan diversiteitsbeleid voor medewerkers uit de diverse leeftijdscategorieën.

Verder sluiten we aan bij het streven van de rijksoverheid om minstens 1% van de banen te reserveren voor mensen met een lichamelijke of verstandelijke beperking of langdurig werklozen. Zo willen we in 2014 drie medewerkers uit deze doelgroepen hebben aangetrokken, en een medewerker uit de groep jonggehandicapten met een Wajonguitkering of afkomstig van een sociale werkvoorziening.

Ziekteverzuim

In 2009 bleef ook ons ziekteverzuimpercentage onverminderd laag. Het percentage – exclusief zwangerschapsverlof – is gedaald tot 3,4, tegenover 4,18 in 2008. Het verzuim blijft hiermee ruim onder de streefwaarde van de rijksoverheid (6,7%).

5.12 Financiën

Budget

Onze begroting is onderdeel van hoofdstuk IIB van de Rijksbegroting, ‘Overige Hoge Colleges van Staat en Kabinetten’, en valt onder de verantwoordelijkheid van de minister van BZK.

Conform de beheersafspraken van 2002 met de minister hebben we ons voor de jaren 2007-2010 gecommitteerd aan een financiële inspanningsverplichting gebaseerd op een efficiencytaakstelling van 5%. Dit betekent dat de uitgavenbegroting gereduceerd is met een bedrag van € 703.000. Deze reductie wordt gerealiseerd in de begrotingsjaren 2010 en 2011. De ontwikkeling van de uitgaven ziet er als volgt uit:

Tabel 5.1 Ontwikkeling van de uitgavenbegroting (in euro's)

Uitgaven	2010	2011	2012	2013	2014
Begroting 2010	30.268.000	28.816.000	28.811.000	28.811.000	28.811.000

Tabel 5.2 Uitgaven rijksoverheid en Algemene Rekenkamer

	2004	2005	2006	2007	2008
Uitgaven Rijk (x € 1.000.000)	132.549	144.398	150.303	159.266	209.380
Uitgaven Algemene Rekenkamer (x € 1.000)	26.700	26.300	26.500	26.700	28.000
%	0,020	0,018	0,018	0,016	0,013

In tabel 5.2 worden de uitgaven van de Algemene Rekenkamer afgezet tegen de totale uitgaven van de rijksoverheid. In 2008 waren de rijksuitgaven fors hoger dan in voorgaande jaren als gevolg van de maatregelen die genomen zijn ten aanzien van de financiering van banken.

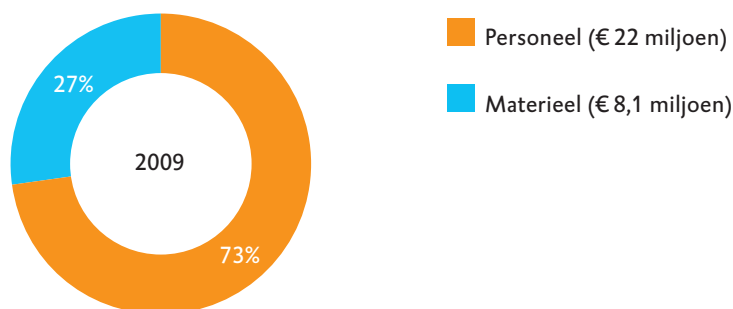
De uitgaven van de rijksoverheid in 2009 komen na de publicatie van ons *Verslag 2009* beschikbaar. Het afzetten van onze uitgaven in 2009 tegen die van de rijksoverheid doen we in ons *Verslag 2010*.

Realisatie 2009

In 2009 hebben we € 111.000 minder uitgegeven dan begroot. De ontvangsten waren € 177.000 hoger dan begroot. Dit laatste werd veroorzaakt doordat in 2009 meer dan voorheen medewerkers gedetacheerd waren bij andere overheidsorganisaties en doordat in 2009 meer ontvangen werd voor extern gefinancierde buitenlandactiviteiten dan begroot.

Tabel 5.3 Realisatie (x € 1.000)

	2006		2007		2008		2009	
	Uitgaven	Ontvangsten	Uitgaven	Ontvangsten	Uitgaven	Ontvangsten	Uitgaven	Ontvangsten
Begroting	26.636	1.217	27.965	1.217	28.166	1.217	30.194	1.287
Realisatie	26.457	1.159	26.677	1.351	28.000	1.158	30.083	1.464
Vershil	179	-58	1.288	134	166	-59	111	177

Figuur 5.1 Verdeling uitgaven over personeel en materieel in 2009**Productiecijfers 2009**

Op basis van de totale uitgaven van de organisatie en de gerealiseerde productieve dagen wordt hieronder de kostprijs per onderzoeksdag berekend.

Tabel 5.4 Kostprijs per dag in euro's

	2006	2007	2008	2009
Uitgaven (x € 1.000)	26.457	26.677	28.000	30.083
Productieve dagen	26.047	26.977	27.842	28.726
Kostprijs per dag in euro's	1.015	989	1.006	1.047

De berekende kostprijs per dag is ten opzichte van 2008 licht gestegen. Een stijging van de loonkosten is hiervan de voornaamste oorzaak.

In tabel 5.5 zijn de productieve dagen onderverdeeld in drie categorieën: onderzoeksprojecten, internationale projecten en overige direct productieve activiteiten. Met behulp van de hierboven berekende kostprijs per dag is vervolgens een kostprijs berekend per categorie.

Tabel 5.5 Productiecijfers, kosten en dagen

	2006		2007		2008		2009	
	dagen	kosten (x € 1.000)	dagen	kosten (x € 1.000)	dagen	kosten (x € 1.000)	dagen	kosten (x € 1.000)
Onderzoeksprojecten	17.056	17.324	17.884	17.685	16.595	16.693	15.921	16.669
Internationale projecten	1.736	1.763	1.794	1.774	1.848	2.051	1.702	1.782
Overige direct productieve activiteiten	7.255	7.369	7.299	7.218	9.399	9.262	11.103	11.625
Totaal	26.047	26.457	26.977	26.677	27.842	28.006	28.726	30.076

De dagen binnen de categorie 'onderzoeksprojecten' zijn onderzoeksdagen die besteed zijn aan onderzoeken die hebben geleid, of zullen leiden tot een externe publicatie. De categorie 'overig direct productieve activiteiten' bevat onderzoeksdagen die gericht zijn op het verkrijgen van informatie en het uitvoeren van risicoanalyses ter bepaling van het werkprogramma, en bevat ook dagen die besteed worden aan intern gerichte ontwikkelprojecten en het relatiebeheer.

Gerealiseerde kosten

In tabel 5.6 staan de gerealiseerde kosten van de onderzoeken in 2009. Dit is het aantal dagen van de in tabel 2.1 en 3.1 vermelde onderzoeken maal de kostprijs per dag van € 1.047. In de toelichting bij deze tabellen staan de meest opvallende oorzaken van de verschillen verklaard.

Tabel 5.6 Gerealiseerde kosten van gepubliceerde onderzoeken (x € 1.000)

	2006	2007	2008	2009
Onderzoek naar functioneren overheid				
Goedkeuring Rijksrekening en rapporten jaarverslagen	5.944	6.800	6.792	8.320
EU-trendrapport	834	864	534	627
Staat van de beleidsinformatie	792	800	746	558
Rapport bij de Nederlandse EU-lidstaatverklaring	-	376	380	480
Diverse rechtmatigheidsonderzoeken	6.059	3.375	2.543	4.211
Subtotaal	13.629	12.215	10.995	14.196
Onderzoeken naar het presteren van de overheid				
Publieke voorzieningen	1.388	706	3.744	1.519
Veiligheid	0	851	2.130	538
Duurzaamheid	966	706	1.375	1.110
Overige doelmatigheidsonderzoeken	831	738	3.121	811
Subtotaal	3.185	3.001	10.370	3.978
Totaal	16.814	15.216	21.365	18.174

Extern gefinancierde internationale projecten

Voor de ondersteuning van zusterorganisaties hanteren wij de eis dat deze minstens kostendekkend moet zijn. Voor dekking van de personeelskosten worden de voor dienstverlening buiten de rijksoverheid geldende tarieven van de minister van Financiën gehanteerd. Voor de reis- en verblijfskosten hanteren we de richtlijnen van de minister van BZK. Deze tarieven vormen het uitgangspunt bij de offertestelling voorafgaand aan een project. De volgende tabel geeft aan in hoeverre de extern gefinancierde internationale projecten kostendekkend zijn geweest. Het betreft projecten die in 2009 zijn afgerond.

Tabel 5.7 kostendekkendheid van in 2009 afgeronde internationale projecten

Project	Kosten over totale looptijd project			Ontvangsten	Kostendekkendheid
	geplande dagen	gerealiseerde dagen	euro's*	euro's	%
Macedonië**	787	691	915.412	984.370	107,5
Bulgarije	150	74	62.460	61.547	98,5
Indonesië	101	103	119.249	128.625	107,9
Turkije	107	64	69.017	68.417	99,1
Albanië**	185	212	179.587	163.611	91,1
Totaal	1.330	1.144	1.345.725	1.406.570	104,5

* personeelskosten en reis- en verblijfkosten in 2009 en voorgaande jaren

** projecten die in 2008 zijn afgerond en in 2009 administratief zijn afgewikkeld

De kostendekkendheid van in 2009 afgeronde internationale projecten is zeer bevredigend. De kostendekkendheid kan afwijken doordat voor sommige componenten binnen de contracten vaste bedragen worden afgesproken.

AFROSAI-E

Sinds 1997 zijn we betrokken bij de ontwikkeling van zusterinstellingen in de Engelstalige Afrikaanse landen (AFROSAI-E, zie ook hoofdstuk 4). Het Ministerie van Buitenlandse Zaken heeft van meet af aan deze activiteiten gesteund in het kader van het streven naar 'goed openbaar bestuur'. In 2005 is AFROSAI-E een staande organisatie geworden die zich inzet voor de institutionele ontwikkeling van de rekenkamers in de regio. Er zijn permanente activiteiten georganiseerd voor de ontwikkeling van wet- en regelgeving, methoden en standaards, collegiale toetsing en trainingsprogramma's. AFROSAI-E wordt momenteel grotendeels gefinancierd door Nederland en Zweden. AFROSAI-E legt financiële verantwoording af en wordt gecontroleerd door een accountant.

In 2008 liep de overeenkomst voor projectsteun tussen het Ministerie van Buitenlandse Zaken en AFROSAI-E af. Zowel het Ministerie van Buitenlandse Zaken als de Algemene Rekenkamer vond dat de AFROSAI-E nog steun verdiende van Nederland. Het ministerie achtte het efficiënter als steun aan AFROSAI-E voortaan via onze begroting zou lopen. Het college is akkoord gegaan met deze constructie. Daartoe heeft er bij tweede suppletore begrotingwet 2007 een begrotingsoverheveling plaats gevonden van het Ministerie van Buitenlandse Zaken naar de Algemene Rekenkamer. Het bedrag van € 840.000 dat het ministerie in de periode 2007-2010 in tranches overhevelt naar onze begroting, wordt als volgt aangewend:

Tabel 5.8 Begrote bedragen AFROSAI-E 2007 – 2010 en besteding 2009 in euro's

	Begroot 2007 - 2008	Besteed 2007 - 2008	Begroot 2009	Besteed 2009	Begroot 2010	Begroot totaal
Subsidie AFROSAI-E	294.000	294.000	196.000	196.000	98.000	588.000
Kosten Algemene Rekenkamer*	126.000	171.539	70.470	80.401	17.500	269.440
Totaal	420.000	465.539	266.470	276.401	115.500	857.440

* personeelskosten en reis- en verblijfkosten

De begroting voor dit project is met circa 2% bijgesteld aan de hand van de actuele ontwikkeling van de gemaakte kosten door de Algemene Rekenkamer. Voor zover de uiteindelijke realisatie in 2010 boven het door het Ministerie van Buitenlandse Zaken toegevoegde bedrag uitstijgt, komt dit ten laste van de begroting van de Algemene Rekenkamer.

In september 2007 hebben we een bijdrageovereenkomst met AFROSAI-E afgesloten, naar een model van het Ministerie van Buitenlandse Zaken. Hierin zijn onder meer de onafhankelijke accountantscontrole en de eventuele terugbetalingsverplichtingen bij niet-gebruikte subsidies geregeld.

Vanwege dit voor ons bijzondere arrangement, heeft het college in overleg met het audit comité besloten de interne accountant te vragen ieder jaar de rechtmatigheid en het financieel beheer van de uitgaven te beoordelen. Dit oordeel wordt meegenomen in de review van de Departementale Auditdienst van het Ministerie van BZK op het werk van de interne accountant.

Contractuele verplichtingen

We sluiten contracten voor de levering van goederen en diensten. Over het algemeen betreft dit raamcontracten waarbinnen nadere overeenkomsten gesloten worden. De Algemene Rekenkamer tracht bij aanbestedingen zoveel mogelijk aan te sluiten bij rijksbrede aanbestedingstrajecten.

Tabel 5.9 Doorlopende contractuele verplichtingen groter dan € 50.000 per jaar

Onderwerp	Einddatum van het contract	Realisatie 2008 in €	Realisatie 2009 in €
AFROSAI-E	1 augustus 2010	196.000	196.000
Arbozaken I	1 juli 2008	32.273	0
Arbozaken II	1 juli 2011	17.981	55.259
Bedrijfsmaatschappelijk werk	1 april 2010	42.982	44.984
Beveiliging en bewaking	1 februari 2011	*147.773	*143.971
Servicedesk	1 februari 2011	-	112.505
Catering	31 december 2010	*188.123	*219.480
Elektriciteit	31 december 2011	98.115	97.512
Forensenverkeer NS	onbepaald	286.525	**122.680
Glasvezelnetwerk/internet	1 juli 2010	87.600	87.600
Inhuur accountancy	30 april 2010	440.924	496.360
Kopieermachines	30 september 2011	99.201	77.021
Loopbaanbegeleiding	15 februari 2010	106.979	108.248
Mobiele telefonie	1 oktober 2010	80.256	98.649
Schoonmaak	1 januari 2011	*164.074	168.279
Transport warmtelevering en gas	onbepaald	114.389	98.895
Vervoer college	27 juni 2010	53.516	53.283
Vlieguren	28 februari 2010	286.905	359.851
Onderzoekssoftware	31 december 2010	103.026	92.141
Totaal		2.546.642	2.632.718

* inclusief meerwerk

** De factuur voor het forensenverkeer NS die in 2009 is betaald betrof slechts een half jaar in verband met een gewijzigde factureringstermijn bij de NS.

We huren deskundigheid in als er onvoldoende expertise of capaciteit is voor de uitvoering van onderzoeksprojecten of van projecten in het buitenland. Ook huren we capaciteit en expertise in voor strategische adviezen, voor de controle op onze jaarrekening en voor ondersteuning bij interne projecten.

Tabel 5.10 Externe inhuur (in euro's)

	2005	2006	2007	2008	2009
Onderzoeksprojecten	203.767	399.979	447.397	519.795	534.286
Internationale projecten	49.253	12.669	122.983	78.074	32.923
Communicatie	57.619	68.872	16.782	52.043	55.118
Strategische adviezen	71.690	38.854	101.284	52.697	114.617
Interne accountant	48.647	55.067	37.876	44.964	55.847
Bedrijfsvoering	628.654	656.810	302.086	750.545	1.027.046
Totaal	1.059.630	1.232.251	1.028.408	1.498.119	1.819.837

De stijging van de kosten van externe inhuur voor de bedrijfsvoering is in 2009 voornamelijk veroorzaakt door de implementatie van een nieuw content management systeem voor onze website en het intranet. Hiervoor werd een externe partij ingehuurd. De stijging van de externe inhuur voor strategische adviezen hangt samen met het opstellen van onze nieuwe strategie (zie hoofdstuk 1).

Topinkomens en bestuurskosten

De volgende tabel geeft de inkomens van het college in 2008 en 2009 weer.

Tabel 5.11 Belastbaar loon en pensioen- en FPU-premies college in 2008 en 2009 (in euro's)

	Functie	In functie sinds	Belastbaar loon 2008	Pensioen- en FPU-premies 2008	Totaal 2008	Belastbaar loon 2009	Pensioen- en FPU-premies 2009	Totaal 2009
Drs. S. J. Stuiveling	president	29-10-1984	130.922	30.467	161.389	136.960	32.216	169.176
Drs. P. Zevenbergen*	lid	15-5-1999	95.290	15.996	111.286			
Drs. G. de Jong**	lid	1-5-2002	114.624	28.288	142.912	126.158	24.367	150.525
Drs. G.M. de Vries	lid	1-10-2008	26.859	6.789	33.648	118.749	28.105	146.854
Totaal			367.695	81.540	449.235	381.867	84.688	466.555

* in functie van 15 mei 1999 tot 1 oktober 2008

** over 2009 is abusievelijk de buitengewone kostenvergoeding te hoog vastgesteld voor een bedrag van € 3.807. Dit wordt in 2010 gecorrigeerd.

De bezoldigingen van de president en de leden worden vastgesteld conform de Wet rechtspositie Raad van State, Algemene Rekenkamer en Nationale ombudsman van 6 november 2008.

De collegeleden ontvangen ieder maandelijks een onkostenvergoeding van € 543,90.

De president ontvangt maandelijks een onkostenvergoeding van € 653,53.

Informatie over eventuele nevenfuncties van de collegeleden vindt u op onze website www.rekenkamer.nl.

Vacatievergoeding collegeleden in buitengewone dienst en leden van het audit comité

Naast de drie collegeleden zijn er twee collegeleden in buitengewone dienst. Zij kunnen worden gevraagd om bijvoorbeeld een onderzoek te begeleiden of om een collegelid te vervangen. Als vervanger van een collegelid hebben ze dezelfde bevoegdheden als de andere collegeleden.

Tabel 5.12 vacatiegelden collegeleden in buitengewone dienst en leden audit comité

	Functie	In functie sinds	Uitgaven aan vacatievergoeding 2008	Uitgaven aan vacatievergoeding 2009
Drs. P.W. Doop	Collegelid in buitengewone dienst	17 augustus 2004	7.659	8.177
Prof. dr. M.J.W. van Twist	Collegelid in buitengewone dienst	17 augustus 2004	5.912	-
Prof. dr. J.A. van Manen	Voorzitter van het audit comité	1 maart 2006	4.968	2.691
Mevr. ir. M.W. van Lier Lels	Lid van het audit comité	1 maart 2006	5.666	2.484
Prof. dr. M.J.W. van Twist	Lid van het audit comité	1 maart 2006	3.726	2.070
Totaal			27.931	15.422

Tabel 5.13 Belastbaar loon en pensioen en FPU-premies ambtelijke top in 2008 en 2009 (in euro's)

	Functie	In dienst sinds	Belastbaar loon 2008	Pensioen- en FPU-premies 2008	Totaal 2008	Belastbaar loon 2009	Pensioen- en FPU-premies 2009	Totaal 2009
Jhr. mr. W.M. de Brauw*	secretaris		131.263	31.474	162.737	27.926	5.304	33.230
Dr. E. van Schoten RA*	secretaris	1-10-2006	-	-	-	91.886	20.076	111.962
Dr. E. van Schoten RA*	directeur	1-10-2006	98.868	22.788	121.656	18.377	4.015	22.392
Drs. E.C.T.M. Meijer	directeur	1-10-2009	-	-	-	24.659	8.296	32.955
Dr. P. van der Knaap	directeur	1-4-2004	89.241	19.764	109.005	96.814	21.512	118.326
Drs. E.J.M. Polman	directeur	1-11-2007	90.382	22.924	113.306	100.750	23.435	124.185
Drs. R. Praat	directeur	20-5-2002	91.610	20.100	111.710	95.627	21.547	117.174
Drs. K. te Lindert**	directeur		84.374	19.073	103.447	-	-	-
Mr. M.J.C. Houtkamp	directeur	1-1-2009	-	-	-	82.694	20.161	102.855
Totaal			585.738	136.123	721.861	538.733	124.346	663.079

* Jhr. mr. W.M. de Brauw was in dienst van 15 april 2001 tot 1 maart 2009.

Dr. E. van Schoten is per 1 maart 2009 benoemd tot secretaris. Vanaf 1 oktober 2006 tot 1 maart 2009 was zij directeur.

** Drs. K. te Lindert was in dienst van 1 juni 1985 tot 1 januari 2009

De leden van het managementteam krijgen ieder maandelijks een onkostenvergoeding van € 267,06. De secretaris krijgt maandelijks een onkostenvergoeding van € 543,90. Informatie over nevenfuncties van de secretaris vindt u op www.rekenkamer.nl.

We betrachten maximale transparantie over de kosten van het bestuur, inclusief declaraties en kosten die het bestuur op welke wijze dan ook met zich meebrengt. In onderstaande tabel worden de bestuurskosten voor dienstvervoer en buitenlandse dienstreizen weergegeven. De kosten onder 'diversen' betreffen voornamelijk zakelijke lunches en diners. Onder 'college algemeen' zijn kosten verantwoord voor representatieve activiteiten van het college als geheel.

Tabel 5.14 Bestuurskosten in euro's

	Functie	Totaal 2006	Totaal 2007	Totaal 2008	Dienst- vervoer 2009	Internatio- nale reizen 2009	Diversen 2009	Totaal 2009
College algemeen		7.154	7.043	4.955			11.171	11.171
Drs. S.J. Stuiveling	president	41.939	45.142	39.980	38.257	10.591	4.833	53.681
Drs. P. Zevenbergen*	lid	24.621	12.218	25.331	-	-	-	-
Drs. G. de Jong	lid	6.828	13.511	12.795	6.985	8.524	2.473	17.982
Drs. G.M. de Vries	lid			2.356	4.856	4.336	2.480	11.672
Totaal		80.542	77.914	85.417	50.098	23.451	20.957	94.506

* in functie tot 1 oktober 2008



De Algemene Rekenkamer is in 2009 samen gaan werken met specialisten op het gebied van geografische informatie. De samenwerking is beproefd bij de analyse van de besteding van de Tsunami-hulp-gelden en wordt in 2010 opnieuw toegepast in Haïti. De mogelijkheden om geo-informatie te gebruiken zijn legio, want vrijwel alle publieke gelden hebben uiteindelijk op een of andere wijze een bestemming die geografisch is te bepalen.

Geo-informatie als nieuw instrument voor rekenkamers

In de voorbereiding van het Tsunami-project in 2006 zocht de Algemene Rekenkamer contact met het Internationaal Instituut voor Geo-Informatie Wetenschap en Aardobservatie (ITC) van de Universiteit Twente. ITC bestaat al bijna zestig jaar en houdt zich bezig met onderzoek en onderwijs op terreinen als energie, milieu, klimaatverandering, water, geo-informatie, aardobservatie en rampenmanagement. Het instituut trekt jaarlijks zo'n 1.700 studenten uit ontwikkelingslanden.

Praktisch

Geografische informatie is heel praktisch toepasbaar, vertelt Wietske Bijker van ITC.

‘Met satellietbeelden kun je bijvoorbeeld zien of huizen zijn teruggebouwd zoals contractueel is vastgelegd. Of is er misschien toch weer gebouwd binnen de gevarenzone van een tsunami? We hebben ook bekeken hoeveel aannemers in een bepaald administratief gebied actief waren. Als dat er maar twee zijn en de prijzen zijn daar aanzienlijk hoger dan elders, kun je vermoeden dat er sprake is van een duopolie.’

‘Het proefproject bracht ook beperkingen aan het licht. Er zijn in Indonesië bijvoorbeeld veel dorpen met dezelfde naam. Dan kun je gegevens op basis van die namen niet aan elkaar koppelen. Daarom moeten we altijd proberen met coördinaten te werken, want die zijn wel eenduidig.’

Grote databestanden

‘Wij hebben een cursus voor Indonesische rekenkamermedewerkers opgezet in het kader van het toezicht op de besteding van de Tsunamigelden. Aanvankelijk zou het alleen gaan over woningbouw, maar de Indonesische rekenkamer besloot ook specialisten op het gebied van bosbouw en milieu mee te laten doen.’

Er zijn de afgelopen jaren al zo veel Indonesiërs aan het ITC opgeleid, dat er een actieve alumnivereniging tot bloei is gekomen. Bijker denkt dat die eraan zal bijdragen dat geo-informatie in Indonesië gemakkelijker zal worden toegepast.

Bijker was verrast over de belangstelling van de Algemene Rekenkamer voor haar werk.

‘Mijn eerste reactie was: o, wat leuk, interessant, daar heb ik nog nooit aan gedacht.

Maar het verbaasde me ook hoe gemakkelijk het was om met medewerkers van de Algemene Rekenkamer analyses te maken. De overeenkomst in ons vak is dat we beiden werken met grote databestanden. Zowel de Rekenkammermensen als wij zijn voortdurend op zoek naar patronen daarin die ons een beter inzicht kunnen geven in het functioneren van de samenleving.’

Papier

Egbert Jongsma van de Algemene Rekenkamer verwacht dat zijn instituut de komende jaren geo-informatie op verschillende terreinen gaat toepassen. ‘Geo-informatie gaat echt niet alleen over satellietbeelden, dat is maar één bron. Alles wat in kaart kan worden gebracht, kan geografisch worden geanalyseerd. Door de software die de laatste jaren beschikbaar is gekomen, kan dat veel sneller en accurater dan vroeger, toen kaarten alleen op papier beschikbaar waren.’

‘In Nederland willen we bijvoorbeeld samen met het Kadaster analyses maken over het vastgoed van het rijk. Maar ik denk ook aan het monitoren van krachtwijken, criminaliteitscijfers of de prestaties van zorg en onderwijs.’

Op de harde schijven van de computers van ITC in Enschede stroomden een week na de aardbeving in Haïti al vele gigabytes gegevens binnen over de situatie ter plekke. De verwachting is dat de Algemene Rekenkamer met behulp van die gegevens in 2010 beter kan volgen hoe Nederlands en Europees hulpgeld wordt besteed. Daarmee heeft geo-informatie al binnen enkele jaren een vanzelfsprekende plek gekregen binnen het Rekenkamerwerk.

Bijlage

Lijst met afkortingen

AFROSAI-E	African Organisation of English-speaking Supreme Audit Institutions
AZ	(Ministerie van) Algemene Zaken
B&C	(Directie) Beleid en Communicatie
BuiZa	(Ministerie van) Buitenlandse Zaken
BV	(Directie) Bedrijfsvoering
BZK	(Ministerie van) Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties
CRU	Commissie voor de Rijksuitgaven
Cw	Comptabiliteitswet
DEF	Ministerie van Defensie
DNB	De Nederlandsche Bank
DAD	Departementale auditdienst
EC	Europese Commissie
EHS	Ecologische hoofdstructuur
EU	Europese Unie
EUROSAI	European Organisation of Supreme Audit Institutions
EZ	(Ministerie van) Economische Zaken
FIN	(Ministerie van) Financiën
GIS	Geografische Informatiesystemen
HOAP	Harmonization in Overseas Audit Practices
IBAN	International Board of Auditors
IDI	INTOSAI Development Initiative
ILG	Investeringsbudget Landelijke Gebieden
INTOSAI	International Organisation of Supreme Audit Institutions
JenG	(Programmaministerie voor) Jeugd en Gezin
JSF	Joint Strike Fighter
Just	(Ministerie van) Justitie
KLPD	Korps Landelijke Politiediensten
LNV	(Ministerie van) Landbouw, Natuur en Voedselkwaliteit
MT	Managementteam
Mvo	Maatschappelijk verantwoord ondernemen
NAVO	Noord-Atlantische Verdragsorganisatie
NVRR	Nederlandse Vereniging van Rekenkamers en Rekenkamercommissies
OCW	(Ministerie van) Onderwijs, Cultuur en Wetenschap
OPCW	Organisation for the Prohibition of Chemical Weapons
Rwt	Rechtspersoon met een wettelijke taak
SAINT	Self Assessment Integriteit
SZW	(Ministerie van) Sociale Zaken en Werkgelegenheid
VROM	(Ministerie van) Volkshuisvesting, Ruimtelijke Ordening en Milieubeheer
VenW	(Ministerie van) Verkeer en Waterstaat
VWS	(Ministerie van) Volkshuisvesting, Welzijn en Sport
WWI	(Programmaministerie voor) Wonen, Wijken en Integratie
Zbo	Zelfstandig bestuursorgaan

Algemene Rekenkamer

Lange Voorhout 8
Postbus 20015
2500 EA Den Haag
telefoon (070) 342 43 44
fax (070) 342 41 30
voorlichting@rekenkamer.nl
www.rekenkamer.nl

Uitgave

Algemene Rekenkamer

Interviews

Pieter Maessen

Ontwerp

2D3D

Drukwerk

OBT bv, Den Haag

Fotografie

Hollandse hoogte (foto omslag)
René Verleg
NMa
Ministerie van LNV
Stichting Zwervjongeren Nederland
Rekenkamer Indonesië
Donny Scholten, Faculteit ITC, Universiteit Twente

Graphic pagina 41
Schwandt Infographics

Den Haag, maart 2010

