

# Rapport

Datum  
20 januari 2006

## **Plan van aanpak proefdraaien** *Inspectie Verkeer en Waterstaat*

## Versie beheer

Datum	Versie	Auteur
20 oktober 2005	0.1 Programmabureau BLD	R. Derksen L. Klinkers
1 december 2005	0.2 Na afstemming met HDFEZ en DOI	R. Derksen
16 december 2005	0.3 Na afstemming met Unit managers CIE en PenC	R. Derksen
20 januari 2006	1.0. Definitieve versie na afstemming met het Inspectieberaad, de centrale diensten VenW en het Ministerie van Financiën	R. Derksen

## **Inhoudsopgave**

<b>1</b>	<b>Inleiding</b>	<b>4</b>
<b>2</b>	<b>Inspectie VenW specifieke evaluaties</b>	<b>6</b>
2.1	Inleiding	6
2.2	Evaluatie van het resultaatgerichte besturingsmodel	6
2.3	Evaluatie van de baten-lastenadministratie	6
<b>3</b>	<b>Reikwijdte en duur van het proefdraaien</b>	<b>8</b>
3.1	Inleiding	8
3.2	Resultaatgerichte besturingsmodel	8
3.3	Baten-lastenadministratie	8
<b>4</b>	<b>Tijdsplanning op hoofdlijn</b>	<b>10</b>
4.1	Inleiding	10
4.2	De evaluatietabel	10
<b>5</b>	<b>Uitwerking van de evaluatie</b>	<b>12</b>
5.1	Inleiding	12
5.2	Managementafspraken	13
5.3	Opdrachtformulering	14
5.4	Verantwoordingsdocumenten	15
5.5	Managementcontracten en managementcockpit	16
5.6	Risicomanagement	17
5.7	Producten- en diensten en het kostprijsmodel	18
5.8	Uitrol baten-lastenadministratie	20
5.9	Kwaliteit doorwerking financieel beheer	21
5.10	Openingsbalans, resultatenrekening, kasstroomoverzicht, investeringsbegroting	22
5.11	Verandering in kennis, houding en gedrag	23

# 1 Inleiding

## **Aanleiding en probleemstelling**

De Inspectie Verkeer en Waterstaat wordt een baten-lastendienst. Teneinde de baten-lastendienst status te verkrijgen dient de Inspectie VenW aan twaalf instellingsvoorwaarden van het Ministerie van Financiën te voldoen. De essentie van de instellingsvoorwaarden is het komen tot een resultaatgericht besturingsmodel. Twee van de voorwaarden voor het vormen van een baten-lastendienst inclusief de bijhorende sturing, zijn het ontwikkelen van een plan van aanpak proefdraaien met een:

- resultaatgericht besturingsmodel;
- baten-lastenadministratie.

## **Omschrijving instellingsvoorwaarden**

De beoogde verschuiving van sturing op middelen naar sturing op resultaten, blijkt in de praktijk niet altijd even eenvoudig te realiseren. Dit geldt zowel voor het moederdepartement als de baten-lastendienst. Dit komt in het bijzonder tot uitdrukking in het wijzigen van productdefinities<sup>1</sup> en doelmatigheids- en kwaliteitsindicatoren<sup>2</sup>.

Het proefdraaien in een resultaatgericht besturingsmodel heeft tot doel bij de start als moederdepartement en baten-lastendienst een grotere zekerheid te hebben over de juistheid van de geïdentificeerde producten en diensten als aangrijpingspunten voor de externe en interne planning- en controlcyclus en de risicoverdeling. Tevens geeft het eenzelfde oriëntatie op elkaars rollen en verantwoordelijkheden die in het proefjaar duidelijk worden neergezet. Het plan van aanpak proefdraaien resultaatgericht besturingsmodel richt zich op relevante aspecten bij dit proefdraaien.

Daarnaast betekent het werken met een baten-lastenadministratie een andere werkwijze dan in een geïntegreerde verplichtingen - kasadministratie het geval is. Om ervaring op te doen wordt daarom tenminste een half jaar proefgedraaid met een baten-lastenadministratie.

Als basis voorwaarde geldt dat de medewerkers voldoende kennis hebben, de juiste houding aannemen en het gewenste gedrag vertonen.

---

<sup>1</sup> Productdefinities zijn opgenomen in het rapport "Producten- en dienstencatalogus Inspectie Verkeer en Waterstaat".

<sup>2</sup> De doelmatigheids- en kwaliteitsindicatoren zijn uitgewerkt in het rapport "Doelmatigheidsindicatoren Inspectie Verkeer en Waterstaat".

### **Doelstelling**

Opdracht aan het programmabureau baten-lastendienst is om beide instellingsvoorwaarden middels het plan van aanpak proefdraaien uit te werken.

### **Opbouw van het rapport**

Dit plan van aanpak houdt zoveel mogelijk de door het Ministerie van Financiën voorgestelde structuur aan, te weten;

- Inspectie VenW specifieke doelstellingen (hoofdstuk twee);
- Reikwijdte en duur van het proefdraaien (hoofdstuk drie);
- Tijdplanning en evaluatie baten-lastendienst Inspectie VenW (hoofdstuk vier);
- Inhoudelijke evaluatie baten-lastendienst Inspectie VenW (hoofdstuk vijf).

## 2 Inspectie VenW specifieke evaluaties

### 2.1 Inleiding

Tijdens het proefdraaien wordt het resultaatgerichte besturingsmodel en de baten-lastenadministratie geëvalueerd, per paragraaf zijn de evaluaties uitgewerkt.

### 2.2 Evaluatie van het resultaatgerichte besturingsmodel

Het proefdraaien dient informatie te genereren over de werking van het resultaatgerichte besturingsmodel. Dit besturingsmodel is ingericht conform de kaders van de instellingsvoorwaarden voor baten-lastendiensten en wordt middels het proefdraaien getest en waar nodig voorzien van een verdere verfijning.

Om de werking van het resultaatgerichte besturingsmodel te toetsen, worden de volgende van aspecten geëvalueerd:

- I. De sturing tussen opdrachtgever, eigenaar en Inspectie VenW, zoals vastgelegd in de managementafspraken;
- II. De planning- en controlcyclus, onder andere qua tijdsplan en instrumenten;
- III. De gedefinieerde producten en diensten en hierbij gehanteerde kostprijsmethodiek en doelmatigheidsindicatoren;
- IV. Werking van het risicomanagement;
- V. Kennis, houding en gedrag van medewerkers.

### 2.3 Evaluatie van de baten-lastenadministratie

Het proefdraaien moet een betrouwbare indicatie geven dat de baten-lastenadministratie goed functioneert en dat de mensen ermee kunnen werken. Uitgangspunt voor het proefdraaien is echter dat gedurende het proefdraaien de formele begrotings- en verantwoordingsstukken in kas en verplichtingen blijven luiden. Dit betekent dat minimaal ten behoeve van de begrotingsverantwoording 2006 door middel van een conversie tabel de baten-lastenadministratie wordt vertaald naar informatie over kas en verplichtingen.

Om de baten-lastenadministratie te ondersteunen is er gekozen voor het inrichten van een nieuwe financiële administratie gebaseerd op standaard SAP. Bij de inrichting van SAP is rekening gehouden met de eisen van het nieuwe resultaatgerichte besturingsmodel, zodat al tijdens het proefdraaien de nieuwe planning- en controlcyclus wordt ondersteund.

Om de kwaliteit en de betrouwbaarheid te toetsen van de baten-lastenadministratie worden de volgende aspecten geëvalueerd:

- VI. Mogelijke systeemtechnische verbeterpunten (o.a. rapportages);
- VII. Verbeteringspunten in het financieel beheer;
- VIII. Veranderingen in het financieel beheer;
- IX. De samenstelling van de openingsbalans;
- X. Kennis, houding en gedrag van medewerkers.

Tijdens de evaluaties zullen alle relevante bevindingen uit het proefdraaien worden geïnterviewd en geanalyseerd.

## 3 Reikwijdte en duur van het proefdraaien

### 3.1 Inleiding

De Inspectie VenW draait een heel jaar proef. Het proefdraaien is van toepassing op de relaties met de Secretaris-generaal en de Directoraten-generaal en omvat het resultaatgerichte besturingsmodel en de baten-lastenadministratie.

### 3.2 Resultaatgerichte besturingsmodel

Een heel jaar proefdraaien met het resultaatgerichte besturingsmodel houdt in dat een volledige jaarcyclus wordt doorlopen. Dit betekent dat voor het begrotingsjaar 2006 wordt proefgedraaid met zowel de planningcyclus 2007 als de controlcyclus 2006, zoals uitgewerkt in de resultaatgerichte planning- en controlcyclus Inspectie Verkeer en Waterstaat. Zoals reeds eerder vermeld blijven de formele begrotingsstukken over 2006 in kas en verplichtingen gelden.

De vijf aspecten zoals genoemd in hoofdstuk twee worden geëvalueerd aan de hand van een evaluatie van de volgende instrumenten<sup>3</sup>:

Nr	Instrument	Relatie met aspect
1	Managementafspraken	I, IV
2	Opdrachtformulering	I, II, III
3	Verantwoordingsdocumenten voor eigenaar en opdrachtgever	I, II, III
4	Managementcontracten 2006	II, IV
5	Managementrapportages	II
6	Risicomanagement	I, II, IV
7	Gebruik van geformuleerde producten en diensten inclusief werking kostprijsmodel	III
8	Verandering in kennis, houding, en gedrag Inspectie medewerkers	V

### 3.3 Baten-lastenadministratie

Begin januari 2006 wordt het SAP systeem concernbreed opgeleverd onder begeleiding van de directie Bedrijfsvoeringsystemen HDFEZ, zodat het gehele proefjaar met een baten-lastenadministratie wordt gewerkt. Binnen de Inspectie VenW wordt de administratie centraal gevoerd door de directie Bedrijfsvoering.

---

<sup>3</sup> De genoemde instrumenten zijn nader beschreven in het rapport "Resultaatgerichte plannig- en controlcyclus Inspectie Verkeer en Waterstaat".



De vijf aspecten zoals genoemd in hoofdstuk twee worden geëvalueerd aan de hand van een evaluatie van de volgende, door SAP ondersteunde, instrumenten:

<b>Nr</b>	<b>Instrument</b>	<b>Relatie met aspect</b>
1	Uitrol baten-lastenadministratie	VI
2	Kwaliteit doorwerking financieel beheer	VI, VII, VIII, IX
3	Openingsbalans, staat van baten en lasten, kasstroom-overzicht, investeringsbegroting	VIII, IX
4	Verandering in kennis, houding, en gedrag Inspectie medewerkers	V, X

## 4 Tijdsplanning op hoofdlijn

### 4.1 Inleiding

Aangezien de baten-lastenadministratie het resultaatgerichte besturingsmodel ondersteunt is er één integrale tijdsplanning voor het proefdraaien opgesteld. Om te komen tot een goede tijdsplanning voor de evaluatiemomenten van het proefdraaien zijn in de tabel in paragraaf 4.2. de belangrijkste instrumenten gekoppeld aan de aspecten van het proefdraaien opgenomen. Tevens is in de tabel opgenomen op welk tijdstip de informatie benodigd is die uit de evaluaties komen. Doel hiervan is om de actiehouder tijdig kan handelen om verbeteringen te realiseren.

### 4.2 De evaluatietabel

Om tot een goed gedoseerde evaluatie en bijsturing te komen worden een drie tussentijdse evaluaties uitgevoerd, met afsluitend de eindevaluatie ten behoeve het evaluatiegesprek proefdraaien met het Ministerie van Financiën:

- Eind januari 2006: over die aspecten van de nieuwe sturing die reeds eind 2005 zijn ingevoerd en de implementatie van SAP in januari 2006;
- Eind april 2006, over het eerste kwartaal 2006;
- Eind juli 2006, over het eerste halfjaar 2006;
- Oktober 2006, over de periode januari t/m september 2006.

Nr	Instrument	Aspect	Evaluatie	Actiehouder
1	Managementafspraken	I, IV	n.t.b.	DBV / Unit PenC
2	Opdrachtformulering	I, II, III	n.t.b.	DBV / Unit PenC
3	Verantwoordingsdocumenten voor eigenaar en opdrachtgever	I, II, III	April, juli en oktober 2006	DBV / Unit PenC
4	Managementcontracten 2006	II, IV	Juli 2006	DBV / Unit PenC
5	Managementrapportages	II	April, juli en oktober 2006	DBV / Unit PenC
6	Risicomanagement	I, II, IV	Oktober 2006	DBV
7	Gebruik van geformuleerde producten en diensten inclusief werking kostprijsmodel	III	Januari en oktober 2006	DBV / Unit PenC
8	Uitrol baten-lastenadministratie	VI	Januari 2006	DBV / PB BLD
9	Kwaliteit doorwerking financieel beheer	VI, VII, VIII, IX	April, juli en oktober 2006	DBV / Unit CIE

Nr	Instrument	Aspect	Evaluatie	Actiehouder
10	Openingsbalans, staat van baten en lasten, kasstroom-overzicht, investeringsbegroting	VIII, IX	Juli 2006	DBV / Units CIE, PenC en FA
11	Verandering in kennis, houding, en gedrag Inspectie medewerkers	V, X	Hele jaar	Direct leidinggevende

Het is belangrijk om de volgende kanttekening te plaatsen bij het hierboven beschreven tijdsplan op hoofdlijnen. In de evaluatie spelen de eigenaar, de opdrachtgever, ketenpartners, HDFEZ, de DAD en de medewerkers, inclusief management, van de Inspectie een belangrijke rol. Zij zijn immers een integraal onderdeel van de sturing en werking van de baten-lastendienst. Daarvoor is het noodzakelijk deze partijen niet enkel mee te laten proefdraaien, maar vooral te betrekken in de evaluatie van het proefjaar, zodat er sprake is van een continue verbeterproces.

De evaluaties sluiten aan op de reguliere momenten uit de planning- en controlcyclus, de kwartaaloverleggen met de Directoraat-generaal, en de bijeenkomsten van het audit comité<sup>4</sup>. Tegelijkertijd is het op voorhand lastig precies aan te geven op welke momenten welke elementen met de betrokken partijen dienen te worden geëvalueerd. Daarom wordt gedurende het jaar van proefdraaien ruimte ingebouwd, om naast de periodieke overleggen, incidenteel met elkaar te overleggen en te evalueren. De vaste momenten zijn in dit plan van aanpak proefdraaien genoemd.

**Afkortingen:**

DBV	-	Directeur Bedrijfsvoering
Unit PenC	-	Unit Planning en Control
PB BLD	-	Programmabureau baten-lastendienst
Unit CIE	-	Unit Control evaluatie en informatie
Unit FA	-	Unit financiële administratie

---

<sup>4</sup> De audit comité wordt voorgezeten door een externe voorzitter en kent als leden een vertegenwoordiging van de DAD, HDFEZ alsmede de Hoofddirectie, Directeur Bedrijfsvoering, en de unit manager CIE van de Inspectie,

## 5 Uitwerking van de evaluatie

### 5.1 Inleiding

De doelstelling van het proefdraaien is om voorafgaand aan de start als baten-lastendienst na te gaan of de Inspectie VenW en haar omgeving eenzelfde oriëntatie hebben op elkaars rollen en verantwoordelijkheden en klaar is voor de officiële status van baten-lastendienst. Het is van belang dit kritisch en objectief te evalueren, opdat eventuele tekortkomingen nog voor de werkelijke start kunnen worden verbeterd. In de vorige hoofdstukken is uiteengezet waarom, wat en wanneer wordt geëvalueerd. In dit hoofdstuk is uiteengezet hoe wordt geëvalueerd (op welke momenten, door wie en op basis waarvan).

In de tabellen in de paragrafen op de volgende pagina's zijn deze vragen per instrument uitgewerkt. Daarnaast is in de tabel opgenomen welke actor actie onderneemt voor eventuele benodigde verbeteringen naar aanleiding van de evaluatie.

## 5.2 Managementafspraken

<b>Managementafspraken</b>	
Actiehouder	: Directeur Bedrijfsvoering / Unit PenC
Relatie met aspecten	: I, IV
<b>A</b>	<b>Zijn er afspraken bij aanvang van het proefjaar?</b>
Evaluatie op basis van	: Aanwezigheid managementafspraken
Criterium	: Ja / nee
Toetsing door	: SG, IG
Wanneer	: Januari 2006
<b>B</b>	<b>Zijn de afspraken eenduidig en uitvoerbaar aangaande het proefjaar?</b>
Evaluatie op basis van	: Gesprekken met de SG, DG'en de IG
Criterium	: Ondertekende managementafspraken Positief oordeel over lijst met ontwikkelpunten
Toetsing door	: SG, DG'en, IG, audit committee
Wanneer	: Januari 2006
<b>C</b>	<b>Worden de ontwikkelpunten in het proefjaar ook daadwerkelijk op basis van de ervaringen verder uitgewerkt?</b>
Evaluatie op basis van	: Voortgangsrapportage 2006
Criterium	: Positief oordeel over de voortgang m.b.t. de ontwikkelpunten
Toetsing door	: SG, DG'en, IG, audit committee
Wanneer	: Oktober 2006
<b>D</b>	<b>Zijn de managementafspraken voldoende eenduidig en uitvoerbaar aangaande de definitieve baten-lastendienst?</b>
Evaluatie op basis van	: Eventuele aanpassing van de managementafspraken o.b.v. de voortgangsrapportage en het daarop volgende SG-IG gesprek
Criterium	: Positief oordeel over de voortgang m.b.t. de ontwikkelpunten
Toetsing door	: SG, IG, audit committee
Wanneer	: Oktober 2006

### 5.3 Opdrachtformulering

<b>Opdrachtformulering</b>	
Actiehouder	: Directeur Bedrijfsvoering / Unit PenC
Relatie met aspecten	: I, II, III
<b>A</b>	<b>Zijn er onderbouwde capaciteit- en productafspraken?</b>
Evaluatie op basis van	: Capaciteitsraamcontract SLA contract op basis van de producten- en dienstencatalogus, beleidswensen, handhaafbaarheidstoetsen.
Criterium	: Ja / nee
Toetsing door	: SG, IG, audit committee
Wanneer	: Januari 2006
<b>B</b>	<b>Worden de afspraken als werkbaar voor de betrokken partijen beschouwd?</b>
Evaluatie op basis van	: Inventarisatie ontwikkelpunten over het gebruik van opdrachtafspraken
Criterium	: Positief oordeel over de voortgang m.b.t. de ontwikkelpunten
Toetsing door	: SG, DG'en, IG, HI, audit committee
Wanneer	: Juli 2006
<b>C</b>	<b>Zijn de managementafspraken voldoende eenduidig en uitvoerbaar aangaande de definitieve baten-lastendienst?</b>
Evaluatie op basis van	: Inventarisatie ontwikkelpunten over het gebruik van opdrachtafspraken
Criterium	: Positief oordeel over de voortgang m.b.t. de ontwikkelpunten
Toetsing door	: SG, DG'en, IG, audit committee
Wanneer	: Oktober 2006

## 5.4 Verantwoordingsdocumenten

<b>Verantwoording</b>	
Actiehouder	: Directeur Bedrijfsvoering / Unit PenC
Relatie met aspecten	: I, II, III
<b>A</b>	<b>Zijn er voortgangsrapportages?</b>
Evaluatie op basis van	: Voortgangsrapportage 2006
Criterium	: Ja/nee
Toetsing door	: SG, DG'en, IG, audit committee
Wanneer	: April, juli, oktober 2006
<b>B</b>	<b>Geven de voortgangsrapportages voldoende inzicht om te kunnen oordelen en om af te kunnen rekenen?</b>
Evaluatie op basis van	: Inventarisatie ontwikkelpunten over het gebruik van verantwoordingsdocumenten
Criterium	: Positief oordeel over lijst met ontwikkelpunten
Toetsing door	: SG, DG'en, IG, audit committee
Wanneer	: April, juli, oktober 2006
<b>C</b>	<b>Zijn de afspraken voldoende eenduidig en uitvoerbaar aangaande de definitieve baten-lastendienst</b>
Evaluatie op basis van	: Inventarisatie ontwikkelpunten over het gebruik van verantwoordingsdocumenten
Criterium	: Positief oordeel over lijst met ontwikkelpunten
Toetsing door	: SG, DG'en, IG, audit committee
Wanneer	: April, juli, oktober 2006

## 5.5 Managementcontracten en managementcockpit

<b>Contracten / cockpit</b>	
Actiehouder	: Directeur Bedrijfsvoering / Unit PenC
Relatie met aspecten	: II, IV
<b>A</b>	<b>Zijn er managementcontracten 2006?</b>
Evaluatie op basis van	: Managementcontracten
Criterium	: Ja / nee
Toetsing door	: IG, HI / D
Wanneer	: Januari 2006
<b>B</b>	<b>Geven de managementcontracten voldoende inzicht om te kunnen sturen op resultaat van zowel elke organisatorische eenheid als de Inspectie als geheel?</b>
Evaluatie op basis van	: Verslagen van de managementgesprekken met de IG en de HI's / D over het afsluiten van de managementcontracten
Criterium	: Ondertekende managementcontracten Positief oordeel over lijst met ontwikkelpunten
Toetsing door	: IG, HI, audit committee
Wanneer	: Januari 2006
<b>C</b>	<b>Zijn er voortgangrapportages?</b>
Evaluatie op basis van	: Maandelijks managementcockpit
Criterium	: Positief oordeel over de voortgang m.b.t. de ontwikkelpunten
Toetsing door	: IG, HI, audit committee
Wanneer	: April, juli, oktober 2006
<b>D</b>	<b>Geven de voortgangrapportages voldoende inzicht om te kunnen oordelen en af te kunnen rekenen?</b>
Evaluatie op basis van	: Maandelijks managementcockpit
Criterium	: Positief oordeel over de voortgang m.b.t. de ontwikkelpunten
Toetsing door	: IG, HI, audit committee
Wanneer	: April, juli, oktober 2006
<b>E</b>	<b>Zijn de managementcontracten en de managementcockpit voldoende eenduidig en uitvoerbaar aangaande de definitieve baten-lastendienst?</b>
Evaluatie op basis van	: Eventuele aanpassing van de managementcontracten o.b.v. de managementcockpit en IG - HI / D gesprekken
Criterium	: Positief oordeel over de voortgang m.b.t. de ontwikkelpunten
Toetsing door	: IG, HI, audit committee
Wanneer	: Oktober 2006



## 5.6 Risicomanagement

<b>Risicomanagement</b>	
Actiehouder	: Directeur Bedrijfsvoering
Relatie met aspecten	: I, II, IV
<b>A</b>	<b>Is er een risico-inventarisatie?</b>
Evaluatie op basis van	: Instellingsvoorwaarde risicoanalyse
Criterium	: Ja / nee
Toetsing door	: SG, IG
Wanneer	: Januari 2006
<b>B</b>	<b>Zijn er afspraken over de beheersing van risico's gemaakt?</b>
Evaluatie op basis van	: Managementafspraken en managementcontracten
Criterium	: Ja / nee
Toetsing door	: SG, IG, audit committee
Wanneer	: Januari 2006
<b>C</b>	<b>Voldoet het risicobeleid?</b>
Evaluatie op basis van	: Gesprekken met de SG en de IG
Criterium	: Positief oordeel over lijst met ontwikkelpunten
Toetsing door	: SG, IG, audit committee
Wanneer	: Oktober 2006

## 5.7 Producten- en diensten en het kostprijsmodel

<b>PDC en KPM</b>	
Actiehouder	: Directeur Bedrijfsvoering / Unit PenC
Relatie met aspecten	: IIII
<b>A</b>	
<b>Is de producten- en dienstencatalogus volledig?</b>	
Evaluatie op basis van Criterium	: Begrotingsvoorbereiding 2007 : Producten- en diensten in de begrotingsbijdrage komen overeen met de producten- en dienstencatalogus.
Toetsing door	: Unit PenC
Wanneer	: Januari 2006
<b>B</b>	
<b>Is de lijst met producten- en diensten bruikbaar?</b>	
Evaluatie op basis van Criterium	: Begrotingsvoorbereiding 2007 : Producten- en diensten in de begrotingsbijdrage komen overeen met de producten- en dienstencatalogus.
Toetsing door	: Unit PenC
Wanneer	: Januari 2006
<b>C</b>	
<b>Is de productregistratie tijdig?</b>	
Evaluatie op basis van Criterium	: Beschikbaarheid productieaantallen in de managementcockpit : Ja / nee
Toetsing door	: Unit PenC
Wanneer	: April, juli, oktober 2006
<b>D</b>	
<b>Is de productregistratie betrouwbaar?</b>	
Evaluatie op basis van Criterium	: De CMG methodiek <sup>5</sup> . : Ja / nee
Toetsing door	: Unit CIE, audit committee
Wanneer	: Juli 2006
<b>E</b>	
<b>Stelt het kostprijsmodel de organisatie voldoende in staat om voorcalculatorische kostprijzen te maken?</b>	
Evaluatie op basis van Criterium	: Begrotingsvoorbereiding 2007 : Positief oordeel over de voortgang m.b.t. de ontwikkelpunten
Toetsing door	: Unit PenC, audit committee
Wanneer	: April, juli, oktober 2006

<sup>5</sup> CMG rapport "Handreiking prestatiegegevens DGP" versie 1.2. 5 maart 2003.

<b>F</b>	<b>Ondersteunt SAP het kostprijsmodel afdoende?</b>
Evaluatie op basis van	: Beschikbaarheid kostprijsinformatie in de managementcockpit
Criterium	: Ja / nee
Toetsing door	: Unit PenC
Wanneer	: April, juli, oktober 2006
<b>G</b>	<b>Dekt het kostprijsmodel in voldoende mate de werkelijke kostenstromen af?</b>
Evaluatie op basis van	: Toetsen normtijden, voorcalculaties en verdeelsleutels
Criterium	: Positief oordeel over de voortgang m.b.t. de ontwikkelpunten
Toetsing door	: Unit CIE, audit committee
Wanneer	: Juli, oktober 2006
<b>H</b>	<b>Zijn de gedefinieerde producten en diensten en het kostprijsmodel voldoende eenduidig en uitvoerbaar voor de definitieve baten-lastendienst?</b>
Evaluatie op basis van	: Eventuele aanpassing van de managementcontracten o.b.v. de managementcockpit en IG - HI / D gesprekken
Criterium	: Positief oordeel over de voortgang m.b.t. de ontwikkelpunten
Toetsing door	: SG, IG, audit committee
Wanneer	: Oktober 2006

## 5.8 Uitrol baten-lastenadministratie

<b>Baten- lastenadministratie</b>	
Actiehouder	: Directeur Bedrijfsvoering – Programmabureau BLD
Relatie met aspecten	: VI
<b>A</b>	<b>Zijn SAP, de AO en werkinstructies tijdig en conform afgesproken functionaliteit beschikbaar?</b>
Evaluatie op basis van	: Acceptatie van het systeem en conversie
Criterium	: Ja / nee
Toetsing door	: Programmabureau BLD
Wanneer	: Januari 2006
<b>B</b>	<b>Ondersteunt SAP, de AO en werkinstructies de sturing en het baten-lastenstelsel zoals is bedoeld?</b>
Evaluatie op basis van	: Audit Inkoopproces Audit Financiële administratie Audit Control (zie paragraaf 5.7).
Criterium	: Verbetering doorlooptijden ten opzichte van 2005 Beschikbaarheid financiële informatie in de managementcockpit Kwaliteit van het financieel beheer (zie paragraaf 5.9)
Toetsing door	: IG, audit committee
Wanneer	: April juli, oktober 2006

## 5.9 Kwaliteit doorwerking financieel beheer

<b>Financieel beheer</b>	
Actiehouder	: Directeur Bedrijfsvoering / Unit CIE
Relatie met aspecten	: VI, VII, VIII, IX
<b>A</b>	<b>Is het financieel beheer voldoende gewaarborgd in de AO en SAP?</b>
Evaluatie op basis van	: Plan van aanpak financieel beheer en acceptaties systeem en conversie.
Criterium	: Ja / nee
Toetsing door	: Unit CIE, audit committee
Wanneer	: Januari 2006
<b>B</b>	<b>Is het aanvullende financieel beheer (maatregelen buiten de AO en SAP) gedefinieerd?</b>
Evaluatie op basis van	: Plan van aanpak financieel beheer
Criterium	: Ja / nee
Toetsing door	: Unit CIE, audit committee
Wanneer	: Januari 2006
<b>C</b>	<b>Stand van zaken financieel beheer m.b.t. opzet, bestaan en werking van de AO (in brede zin)</b>
Evaluatie op basis van	: Plan van aanpak financieel beheer plus de periodieke evaluaties d.m.v. Verbijzonderde interne controles (VIC's)
Criterium	: Positief oordeel over de voortgang m.b.t. de ontwikkelpunten
Toetsing door	: Unit CIE, audit committee
Wanneer	: April, juli, oktober 2006

## 5.10 Openingsbalans, resultatenrekening, kasstroomoverzicht, investeringsbegroting

<b>OB, Res.Rek., Kasstroomen</b>	
Actiehouder	: Directeur Bedrijfsvoering / Unit CIE, PenC, FA
Relatie met aspecten	: VIII, IX
<b>A</b>	<b>Is er een openingsbalans, resultatenrekening, kasstroomoverzicht en investeringsbegroting?</b>
Evaluatie op basis van	: Begrotingsvoorbereiding 2007
Criterium	: Opname stukken voor begrotingsbehandeling Tweede Kamer
Toetsing door	: Ministerie van Financiën, audit committee
Wanneer	: Juli 2006
<b>B</b>	<b>Geven openingsbalans, resultatenrekening, kasstroomoverzicht, en investeringsbegroting het inzicht in de baten-lastendienst zoals bedoeld?</b>
Evaluatie op basis van	: Begrotingsvoorbereiding 2007
Criterium	: Opname stukken voor begrotingsbehandeling Tweede Kamer
Toetsing door	: Ministerie van Financiën, audit committee
Wanneer	: Juli 2006
<b>C</b>	<b>Is de onderbouwing van openingsbalans, resultatenrekening, kasstroomoverzicht, en investeringsbegroting voldoende betrouwbaar?</b>
Evaluatie op basis van	: Begrotingsvoorbereiding 2007
Criterium	: Opname stukken voor begrotingsbehandeling Tweede Kamer
Toetsing door	: Ministerie van Financiën, audit committee
Wanneer	: Juli 2006

## 5.11 Verandering in kennis, houding en gedrag

<b>Kennis</b>	
Actiehouder	: Directeur Bedrijfsvoering / Unit Bedrijfsvoeringbeleid
Relatie met aspecten	: V, X
<b>A</b>	<b>Is de vooraf bepaalde kritieke hoeveelheid mensen opgeleid op de voor hun werk relevante aspecten van de baten-lastendienstvorming?</b>
Evaluatie op basis van	: Deelnamecijfers per opleidingstraject per doelgroep.
Criterium	: Vooraf vastgestelde kritieke aantal deelnemers van een doelgroep.
Toetsing door	: Unit Bedrijfsvoeringbeleid
Wanneer	: Januari 2006
<b>B</b>	<b>Is de kennis van (de doelen van) baten-lastendienstvorming voldoende?</b>
Evaluatie op basis van	: Resultaten managementgame (interne en externe deelnemers), deelname aan de cursussen van de Rijksacademie, resultaten zoals opgenomen in de voortgangsrapportage.
Criterium	: Vooraf vastgestelde kritieke aantal (interne en externe) deelnemers van een doelgroep Positief resultaat in de voortgangsrapportage
Toetsing door	: Unit Bedrijfsvoeringbeleid
Wanneer	: Oktober 2006
<b>C</b>	<b>Zijn de (vooraf benoemde doelgroepen van) medewerkers gereed om in de baten-lastendienst te werken?</b>
Evaluatie op basis van	: Meting onder medewerkers per doelgroep.
Criterium	: Perceptie van gereedheid door medewerkers Collegiale inschatting Realisatie doelstellingen
Toetsing door	: Unit Bedrijfsvoeringbeleid
Wanneer	: Oktober 2006

Datum  
20 januari 2006  
Rapport  
Proefdraaien

Paginanummer  
24

## **Colofon**

Uitgever Inspectie Verkeer en Waterstaat

Datum 20 januari 2006

Contactpersoon drs. R.B. Derksen CMA CFM

Doorkiesnummer 7034