Tweede Kamer der Staten-Generaal

2

Vergaderjaar 2000–2001

27 700 Financiële verantwoordingen over het jaar 2000

Nr. 24 RAPPORT BIJ DE FINANCIËLE VERANTWOORDING 2000 VAN HET MINISTERIE VAN DEFENSIE

Inhoud

Samenvatting		**2**
1	**Inleiding**	**7**
2	**Financieel beheer**	**8**
2.1	Inleiding	8
2.2	Accountantscontrole	9
2.3	Beschrijving en onderhoudsorganisatie AO	10
2.4	Automatisering	11
2.5	Financiële functie	13
2.6	Planning- en controlcyclus	14
2.7	Monitoring financieel beheer	15
2.8	Conclusies over het financieel beheer	23
2.9	Reactie minister	23
2.10	Nawoord Rekenkamer	23
3	**Overige beheersonderzoeken: materieelbeheer**	**24**
3.1	Inleiding	24
3.2	Defensiebreed beeld	26
3.3	Conclusie	26
3.4	Reactie minister	26
3.5	DTO	27
4	**Bezwaaronderzoeken**	**28**
4.1	Bezwaaronderzoek Koninklijke Luchtmacht	28
4.2	Vervolgonderzoek op bezwaar: Koninklijke Landmacht	30
5	**Financiële verantwoording**	**31**
5.1	Oordeel over de financiële verantwoording	31
5.2	Rekening	32
5.3	Toelichting bij de rekening	32
5.4	Saldibalans met toelichting	33
5.5	Financiële verantwoording agentschap Dienst Gebouwen, Werken en Terreinen	34
5.6	Financiële verantwoording agentschap Defensie Telematica Organisatie	34
5.7	Beleidsprioriteiten	34
Bijlage	Overzicht van geconstateerde tekortkomingen 2000 bij het Ministerie van Defensie	38

KST53071
ISSN 0921 - 7371
Sdu Uitgevers
's-Gravenhage 2001

SAMENVATTING

Ontwikkelingen

De Rekenkamer constateerde dat Defensie in 2000 verbeteringen in het financieel beheer heeft aangebracht. Dit betreft voornamelijk opzetmatige verbeteringen en slechts in beperkte mate verbeteringen in de werking. De voortgang van de lopende verbeterprocessen verschilt sterk per beleidsterrein. Met name het Defensie Interservice Commando (DICO), de Dienst Gebouwen Werken en Terreinen (DGW&T) en de Defensie Telematica Organisatie (DTO) hebben majeure verbeteringen gerealiseerd; de Koninklijke Marechaussee (Kmar) daarentegen heeft slechts weinig concrete verbeteringen gerealiseerd. Voorts constateerde de Rekenkamer dat de afdeling Financieel-Economische Zaken (FEZ) inmiddels een goede monitorstructuur heeft opgezet.

Voor het materieelbeheer constateerde de Rekenkamer dat de uitvoering van risicoanalyses en de implementatie van de daaruit voortvloeiende noodzakelijke verbetermaatregelen over het algemeen achterloopt op de planning.

Aandachtspunten

Financieel beheer
De kwaliteit van het financieel beheer blijft bij Defensie een zwak punt. Ondanks de lopende verbeterprocessen wordt slechts weinig vooruitgang geboekt en is er bij een drietal beleidsterreinen (Koninklijke Luchtmacht (Klu), Kmar en DTO) nog sprake van een onordelijk financieel beheer. De Rekenkamer beveelt aan om middels systemen van foutregistratie en door het werken met kengetallen voor de meest kritische processen de gerealiseerde opzetmatige verbeteringen ook in de werking van het financieel beheer tot uitdrukking te laten komen. Voor de borging van deze benodigde omslag vragen wij uw speciale aandacht.

Informatievoorziening
Bij Defensie wordt de opstelling van managementinformatie, waaronder de toprapportages, onvoldoende ondersteund door geautomatiseerde informatiesystemen. Gevolg daarvan is dat de opstelling van deze rapportages veel tijd kost en de tijdigheid en betrouwbaarheid onvoldoende zijn gewaarborgd. In verband met de komende ontwikkelingen, zoals Van Beleidsbegroting Tot Beleidsverantwoording (VBTB) beveelt de Rekenkamer aan te zorgen voor een efficiënt rapportageproces.

Materieelbeheer
Bij verscheidene beleidsterreinen is sprake van een in een aantal opzichten onordelijk materieelbeheer. De uitvoering van risicoanalyses, de opstelling van verbeterplannen en de implementatie van de verbetermaatregelen blijft, mede gezien de financiële omvang, hoge prioriteit verdienen.

Monitor financieel beheer
De Rekenkamer concludeert dat het Ministerie van Defensie de monitoringstructuur sterk heeft verbeterd. Uitvloeisel daarvan was de in december opgestelde defensiebrede vergelijking tussen de planning en realisatie voor de topprioriteiten. Dit leidde tot een door de minister beargumenteerde verlaging van het ambitieniveau van de verbeterprocessen. Defensiebreed constateert de Rekenkamer nog een aantal tekortkomingen in het financieel beheer die nadrukkelijk de aandacht vragen. Het betreft dan met name de verificatiefunctie, het verplichtingenbeheer, contractvorming en de verwervingsprocedure. Voorts is de juiste en tijdige

totstandkoming van de toprapportages, alsmede de inbedding in de reguliere bedrijfsvoeringsrapportages nog een belangrijk aandachtspunt.

Bezwaaronderzoek Koninklijke Luchtmacht

De Rekenkamer heeft een bezwaaronderzoek uitgevoerd naar de maatregelen die bij de Koninklijke Luchtmacht heeft getroffen om een ordelijk financieel beheer te bereiken. Hieruit bleek dat de Klu de bestaande problemen in het financieel beheer, materieelbeheer en personeelsbeheer op een goede wijze in kaart heeft gebracht. Het verbeterplan dat op basis van deze informatie is gemaakt, voldoet aan alle door de Rekenkamer gestelde criteria en vormt een goede leidraad voor de aansturing, uitvoering en monitoring van het verbeterproces. Het verbeterproces is in het jaar 2000 over het algemeen conform de planning gerealiseerd en de monitoring heeft goed gewerkt. De toezeggingen van de minister zijn grotendeels gerealiseerd.
De belangrijkste aanbevelingen van de Rekenkamer zijn:
- het verbeteren van de communicatiestructuur;
- het toezien op de juistheid en tijdigheid van de implementatie van de verbetermaatregelen;
- het snel afronden van de randvoorwaardelijke verbetermaatregelen;
- speciale aandacht voor het realiseren van geplande realisatiedata.

De Rekenkamer heeft besloten geen bezwaar te maken tegen het gevoerde financieel beheer bij de KLu. Wel is zij van mening dat het opvolgen van de genoemde verbeterpunten en aanbevelingen van groot belang is om het uiteindelijke einddoel, een structurele verbetering van het financieel beheer, per 1 augustus 2001 te bereiken. In een vervolgonderzoek zal zij hieraan aandacht besteden.

Vervolgonderzoek bezwaaronderzoek Koninklijke Landmacht

De Rekenkamer heeft in 1998 een bezwaaronderzoek uitgevoerd bij de Koninklijke Landmacht (KL) naar de kwaliteit van het (decentrale) financieel beheer. Uit het vervolgonderzoek bleek dat de verbeterpunten uit het verbeterplan 1998 grotendeels geïmplementeerd waren. Dit heeft echter nog niet bij alle onderdelen geleid tot (relevante) verbeteringen in de werking van het financieel beheer. De nog openstaande actiepunten zijn opgenomen in het verbeterplan financieel beheer KL. Over de kwaliteit van de monitoring van de voortgang door de KL zelf is de Rekenkamer positief. Gezien het bereikte resultaat beschouwt de Rekenkamer de bezwaarprocedure thans als afgerond.

Financieel beheer Koninklijke Marechaussee

De kwaliteit van het financieel beheer bij de Koninklijke Marechaussee vertoont reeds meerdere jaren ernstige tekortkomingen. Vorig jaar zag de Rekenkamer af van het uitvoeren van een bezwaaronderzoek bij de Koninklijke Marechausse omdat zij gekozen hebben voor een volledig nieuwe opzet van de organisatie, die toen werd geïmplementeerd en waarvan de eerste resultaten reeds zichtbaar waren.
Desondanks constateerde de Rekenkamer dat er in het jaar 2000 bij de implementatie van de topprioriteiten financieel beheer (majeure) achterstanden zijn ontstaan. Dit geldt met name voor de belangrijke onderdelen clustering van FEZ-taken en het verschuiven van taken. Deze onderdelen zijn van belang vanwege de relatie met Beleid Bedrijfsvoering Kmar 2000 (BBKMAR2000) en de herinrichting van de staven. De Rekenkamer is van mening dat het verschuiven van taken en de clustering belangrijke randvoorwaarden zijn voor de benodigde verbetering van het financieel beheer die nu een zéér hoge prioriteit moeten krijgen.

De belangrijkste in 2000 door de Rekenkamer geconstateerde tekortkomingen in het financieel beheer betreffen:
- de kwaliteit van de interne rapportages, waaronder ook de toprapportage (deze schiet tekort qua betrouwbaarheid, relevantie en tijdigheid);
- het verplichtingenbeheer;
- de verificatiefunctie;
- het vorderingenbeheer;
- volledigheid MPV-opbrengsten.

In zijn antwoord heeft de minister aangegeven dat:
- de Kmar inmiddels een plan van aanpak op hoofdlijnen ter verbetering van het financieel beheer heeft ingediend. Dit wordt nader uitgewerkt en eind mei 2001 vastgesteld;
- de Bevelhebber der Marechaussee (BDM) een binnen Defensie vrijgestelde projectleider direct aanstuurt. Hiervoor worden wekelijks voortgangsbesprekingen gehouden;
- de bemensing van de projectgroep ter verbetering van het financieel beheer op zeer korte termijn wordt geregeld;
- de voortgang van het verbeterproces maandelijks in de Marechausseeraad wordt besproken;
- de BDM in de toprapportages een persoonlijk assessment op moet nemen over het verloop van het verbeterproces;
- hij heeft besloten tot een intensievere monitoring van het verbeterproces.

Voorts heeft de minister geantwoord dat inmiddels voor de topprioriteiten financieel beheer de nodige vooruitgang is geboekt.

Op grond van de door de minister gedane toezeggingen ziet de Rekenkamer ook nu weer af van het uitvoeren van een bezwaaronderzoek. Wel zal zij de voortgang nauwgezet monitoren en zo nodig tussentijds rapporteren aan de minister.

Oordeel financiële verantwoording

Het Ministerie van Defensie is te typeren als een ministerie met veel transactie-uitgaven. Het uitgaventotaal voor het begrotingsjaar 2000 bedroeg f 14,8 miljard. Personeelsbeheer, contractbeheer en materieelbeheer zijn voor het Ministerie van Defensie essentiële elementen van het financieel beheer.

De Rekenkamer komt tot het volgende oordeel over de financiële verantwoording 2000 van het Ministerie van Defensie. In 99,3% van de aangegane verplichtingen, 98,2% van de uitgaven en 99,6% van de ontvangsten trof de Rekenkamer geen belangrijke fouten of onzekerheden aan. De fouten en onzekerheden werden voornamelijk veroorzaakt door tekortkomingen in de administratieve organisatie. De verantwoording is een deugdelijke weergave van de uitkomsten van het financieel beheer en is opgesteld volgens de voorschriften, met uitzondering van een aantal artikelen in de rekening en posten in de saldibalans die niet (geheel) deugdelijk zijn weergegeven.

Overige conclusies financieel beheer

Accountantscontrole
De Rekenkamer stelde vast dat de controle door de accountantsdienst (AD) van de financiële verantwoording voldoende basis vormt voor haar oordeelsvorming over de financiële verantwoording 2000 van het Ministerie van Defensie.

Automatisering
Het ijkpunt automatisering vertoonde evenals vorig jaar geen noemenswaardige tekortkomingen ten aanzien van de beveiliging, het geautomatiseerde begrotingsadministratiesysteem en het Nieuw Salarissysteem Krijgsmacht (NSK). Wel werden evenals vorig jaar tekortkomingen gesignaleerd bij de implementatie van het Voorschrift Informatiebeveiliging Rijksdienst (VIR), het Personeelsinformatiesysteem RijksComputerCentrum (PERCC) en het voorraadadministratiesysteem van de Koninklijke Marine (KM). Ondanks het feit dat bij de implementatie van het VIR nog tekortkomingen werden geconstateerd is er ten opzichte van het jaar 2000 een duidelijke vooruitgang geboekt.

Financiële functie
De Rekenkamer concludeert evenals vorig jaar dat er in de opzet van de financiële functie geen noemenswaardige tekortkomingen bestaan. De vorig jaar gesignaleerde problemen zijn echter nog niet allemaal opgelost.

De afbeelding op de pagina voorafgaande aan de samenvatting geeft een overzicht van de onderzoeksresultaten voor de ijkpunten zowel over 2000 als over 1999.

De Rekenkamer vraagt nadrukkelijk aandacht voor de tekortkomingen die over het begrotingsjaar 2000 zijn geconstateerd. Deze tekortkomingen zijn opgenomen in de bijlage bij dit rapport. De Rekenkamer acht het van belang dat de minister maatregelen neemt om deze tekortkomingen op korte termijn weg te nemen. Zij wijst er in dit verband op dat voortduren van de tekortkomingen aanleiding voor de Rekenkamer kan zijn tot het maken van bezwaar als bedoeld in artikel 55 van de Comptabiliteitswet.

Overzicht aanbevelingen

De Rekenkamer doet defensiebreed de volgende aanbevelingen:
- meer te gaan werken met systemen van foutregistratie en kengetallen voor de meest kritische processen, om verbeteringen in de werking van het financieel beheer en materieelbeheer te realiseren;
- zorg te dragen voor een volledige, sluitende en actuele beschrijving van de administratieve organisatie en een goede opzet en werking van de onderhoudsorganisatie;
- goede afspraken te maken over de inhoud en totstandkoming van de toprapportages om onjuistheden te voorkomen.

Ten aanzien van de Koninklijke Luchtmacht beveelt de Rekenkamer aan:
- de communicatiestructuur te verbeteren;
- toe te zien op de juistheid en tijdigheid van de implementatie van de verbetermaatregelen;
- de randvoorwaardelijke maatregelen snel af te ronden;
- in het controleplan 2001 aandacht te schenken aan de door ABEAU uit te voeren audits op de wijze van totstandkoming van de toprapportage;
- de aangepaste beschrijvingswijze van de administratieve organisatie snel te evalueren en daarna een keus te maken voor een uniform toekomstig systeem;
- de systematiek van foutregistratie breder toe te passen;
- vast te stellen dat het bestand langdurig zieken volledig is, het opstellen van reïntegratieplannen en het melden aan het USZO;
- de ontwikkeling van het nieuwe personeelsinformatiesysteem te versnellen en er tegelijkertijd zorg voor te dragen dat de managementinformatie op een efficiënte wijze kan worden gegenereerd.

Reactie minister

De minister onderschrijft de eerste drie aanbevelingen en geeft in zijn reactie gedetailleerd aan op welke wijze daar invulling aan gegeven wordt.
Hij onderschrijft ook de bevindingen uit het Bezwaaronderzoek bij de Klu op hoofdlijnen en heeft een aantal relevante concrete toezeggingen gedaan om invulling te geven aan de door de Rekenkamer gedane aanbevelingen.
Voor de verbetering van het financieel beheer bij de Kmar heeft de minister diverse concrete en vergaande toezeggingen gedaan, die kunnen leiden tot structurele oplossingen voor de geconstateerde problemen.
Over de opmerking van de Rekenkamer dat de opstelling van managementinformatie onvoldoende wordt ondersteund door geautomatiseerde informatiesystemen merkt de minister op, dat hij bezig is met een, mede op nieuwe ontwikkelingen gebaseerde, inventarisatie van verbetermaatregelen. Deze inventarisatie zal eind juni 2001 worden afgerond, waarna de begrotingsadministratie, beleids- en managementinformatiesystemen worden aangepast.
Over het defensiebrede materieelbeheer schrijft de minister dat hij verscherping van het toezicht op de goede werking van de regelgeving van groot belang acht. Tevens doet de minister een aantal relevante concrete toezeggingen ter verbetering van het defensiebrede materieelbeheer.
Over het onderwerp «monitor financieel beheer» schrijft de minister dat voor de drie defensiebrede topprioriteiten (opleidingen-, handboek- en monitor financieel beheer) inmiddels maatregelen waren genomen om (majeure) versnellingen van de implementatie te realiseren.

Verder is de minister van mening dat de Rekenkamer andere normen hanteert voor het financieel beheer en materieelbeheer dan de AD; hij acht duidelijkheid hierover noodzakelijk. De minister ondersteunt de verdere uitwerking van de baseline financieel en materieelbeheer, waarin een referentiekader voor de te hanteren normen is opgenomen, dan ook van harte.

Nawoord Rekenkamer

De Rekenkamer acht haar normatiek, die niet door de AD'en wordt gehanteerd, op zich voldoende transparant. Desondanks is ook de Rekenkamer voorstander van een rijksbreed te hanteren uniform normenkader, dat gebaseerd is op de baseline financieel en materieelbeheer.

1 INLEIDING

Dit rapport bij de financiële verantwoording bevat de belangrijkste resultaten van het rechtmatigheidsonderzoek over 2000 dat de Rekenkamer op grond van artikel 51 van de Comptabiliteitswet heeft uitgevoerd bij het Ministerie van Defensie. De Rekenkamer heeft over dit onderzoek gecorrespondeerd met de minister van Defensie en de reactie van de minister is in dit rapport verwerkt. Ingevolge artikel 68, eerste lid van de Comptabiliteitswet wordt dit rapport uitgebracht aan de Staten-Generaal alsmede aan de betrokken minister.

Het Ministerie van Defensie is te typeren als een ministerie met veel transactie-uitgaven. Het uitgaventotaal voor het begrotingsjaar 2000 bedroeg f 14,8 miljard. Personeelsbeheer, contractbeheer en materieelbeheer zijn voor het Ministerie van Defensie essentiële elementen van het financieel beheer.
In het jaar 2000 is defensiebreed veel energie gestoken in de noodzakelijke verbetering in de opzet en werking van het financieel beheer en het materieelbeheer. Daartoe zijn topprioriteiten gesteld, gericht op de meest risicovolle ultimo 1999 bestaande tekortkomingen. Voorts heeft Defensie in het kader van een pilot over het jaar 2000 een bedrijfsvoeringsverklaring afgegeven.

De Rekenkamer heeft voor het jaar 2000 onderzoek gedaan naar de realisatie van de benodigde verbeteringen in het financieel beheer en het materieelbeheer.
Ook zijn rijksbreed de zes ijkpunten financieel beheer onderzocht en is aandacht geschonken aan het materieelbeheer bij de Defensie Telematica Organisatie (DTO).
Tevens is een bezwaaronderzoek uitgevoerd bij de Koninklijke Luchtmacht (Klu), gericht op het decentrale financieel beheer en is een tweede vervolgonderzoek gedaan op een in 1998 uitgevoerd bezwaaronderzoek bij de Koninklijke Landmacht (KL).

Dit rapport bestaat uit vijf hoofdstukken. Hoofdstuk 2 betreft het financieel beheer. Hoofdstuk 3 vermeldt het beheersonderzoek naar het materieelbeheer bij de DTO. In hoofdstuk 4 doet de Rekenkamer verslag van het uitgevoerde bezwaaronderzoek bij de Klu en het vervolgonderzoek op bezwaar bij de KL. In hoofdstuk 5 rapporteert de Rekenkamer over het onderzoek naar de financiële verantwoording. Het rapport sluit af met de bijlage met de over 2000 geconstateerde tekortkomingen.

2 FINANCIEEL BEHEER

2.1 Inleiding

IJkpunten
Voor een uniforme en consistente beoordeling van het financieel beheer, hanteert de Rekenkamer «ijkpunten». Om tot een totaaloordeel over de hoofdlijnen van het financieel beheer te kunnen komen, streeft de Rekenkamer ernaar uiteindelijk alle door haar geïndentificeerde dertien ijkpunten te beoordelen. In het rechtmatigheidsonderzoek over 2000 is rijksbreed onderzoek gedaan naar de volgende zes ijkpunten:

- accountantscontrole;
- beschrijving en onderhoudsorganisatie van de administratieve organisatie;
- automatisering;
- financiële functie;
- planning- en controlcyclus;
- informatievoorziening en kengetallen.

Het ijkpunt planning- en controlcyclus is dit jaar verkennend onderzocht. De Rekenkamer geeft daarom dit jaar nog geen oordeel; er wordt alleen een beschrijving gegeven van de stand van zaken.
Het onderzoek naar het ijkpunt informatievoorziening en kengetallen is tot op heden voornamelijk gericht op de kengetallen in de verantwoording. De uitkomsten van dit ijkpunt zijn daarom opgenomen in paragraaf 5.3 «Toelichting bij de rekening».

De Rekenkamer verricht niet alleen rijksbreed onderzoek naar het financieel beheer, maar maakt ook gebruik van de rapportages van de departementale accountantsdiensten. Bovendien voert zij departementspecifiek onderzoek uit. Bij het Ministerie van Defensie betrof dit de defensiebrede monitoring van het financieel beheer.

Oordelen
De Rekenkamer hanteert als uitgangspunt dat de ministers hun financieel beheer op orde dienen te hebben. Voor het signaleren van tekortkomingen gebruikt zij drie categorieën. Dit zijn:

- **Geen noemenswaardige tekortkomingen**. Dit betekent dat uit het onderzoek geen tekortkomingen zijn gebleken die de tolerantiegrenzen van de Rekenkamer overschrijden.
- **Tekortkomingen.** Dit betekent dat uit het onderzoek tekortkomingen zijn gebleken die de tolerantiegrenzen van de Rekenkamer overschrijden.
- **Ernstige tekortkomingen.** Hiervan spreekt de Rekenkamer in de volgende situaties. Uit het onderzoek zijn tekortkomingen gebleken, die:
  - kunnen leiden of hebben geleid tot disfunctioneren van het financieel beheer;
  - betrekking hebben op kritische processen;
  - wijdverbreid zijn binnen het ministerie;
  - tot aanzienlijke risico's voor de rechtmatigheid van zeer grote bedragen kunnen leiden of hebben geleid; of
  - voor de Rekenkamer aanleiding zijn geweest om bezwaaronderzoek in te stellen of bezwaar te maken.

De Rekenkamer geeft tevens aan welke risico's voor rechtmatigheid en/of doelmatigheid zij aan de gesignaleerde tekortkomingen verbonden acht en welke mogelijkheden tot verbetering zij ziet.

2.2 Accountantscontrole

2.2.1 Accountantscontrole financiële verantwoording

Inleiding
Om vast te stellen of de Rekenkamer gebruik kan maken van de door de AD verrichte werkzaamheden, voert zij een review uit. Bij de beoordeling van de controle op de toelichting van de rekening heeft de Rekenkamer in het bijzonder aandacht besteed aan de controle van de kengetallen.

Bevindingen
De AD heeft een goedkeurende accountantsverklaring bij de financiële verantwoording van het ministerie van Defensie over het begrotingsjaar 2000 afgegeven. De Rekenkamer constateert dat de AD de in de toelichting opgenomen kengetallen in zijn controle heeft betrokken. Daartoe zijn de totstandkomingsprocedures beoordeeld, wordt een aansluiting gemaakt met de in de begroting opgenomen kengetallen en wordt de eenduidigheid van de kengetallen beoordeeld. De inhoudelijke juistheid van de kengetallen valt buiten de reikwijdte van de AD-controle.

Oordeel accountantscontrole financiële verantwoording
De Rekenkamer stelde vast dat de AD-controle voldoende basis vormt voor haar oordeelsvorming over de financiële verantwoording 2000 van het ministerie van Defensie. Haar oordelen zijn dan ook mede tot stand gekomen op basis van de AD-rapportages. De door de AD gehanteerde normen komen in grote lijnen overeen met de IODAD-aanbevelingen. De controle van de kengetallen vertoonde geen noemenswaardige tekortkomingen.

2.2.2 Accountantscontrole financieel beheer

Inleiding
Tot de algemene controletaak van de AD behoort mede de controle van het financieel beheer. De Rekenkamer heeft in het rechtmatigheidsonderzoek 2000 een inventariserend onderzoek verricht naar dit onderdeel van de accountantscontrole.

Bevindingen
De accountantsdienst besteedt bij de controle financieel beheer aandacht aan de hoofdprocessen van het financieel beheer, namelijk de begrotingsvoorbereiding, begrotingsuitvoering, de basis-uitvoeringssystemen en de administratieve systemen. Hiervoor zijn standaard vragenlijsten beschikbaar.
De AD besteedt aandacht aan de volgende onderwerpen:
- organisatorische maatregelen op het gebied van de AO;
- begrotingsvoorbereiding;
- sturen en verantwoorden;
- interne controle;
- aangaan van verplichtingen;
- betalingen;
- vorderingen/ontvangsten;
- voorschotten;
- financiële rekeningen.

De AD dekt met haar controle alle voor Defensie relevante ijkpunten financieel beheer af, zonder dat dit voor alle ijkpunten tot een expliciet oordeel leidt. Zo wordt bijvoorbeeld geen oordeel gegeven over de financiële functie en over planning en control.

De AD spreekt een oordeel uit over de ordelijkheid en controleerbaarheid van het financieel beheer. De Rekenkamer heeft voor het melden van tekortkomingen en positieve bevindingen inzake het financieel beheer in het verantwoordingsjaar 2000 gebruik gemaakt van de resultaten van de accountantscontrole.

2.3 Beschrijving en onderhoudsorganisatie AO

2.3.1 Inleiding

Een actuele beschrijving van de AO is een belangrijk instrument voor de sturing, beheersing en controle van de beheersprocessen rondom de financiële zaken en daarnaast ook voor processen op andere terreinen, zoals het materieelen het personeelsbeheer. Als waarborg voor een volledige en actuele beschrijving van de AO is een goede onderhoudsorganisatie onontbeerlijk.

2.3.2 Bevindingen

Stand van zaken 1999
In 1999 concludeerde de Rekenkamer dat er nog tekortkomingen bestonden in de kwaliteit van de AO-beschrijvingen en in de opzet en werking van de onderhoudsorganisatie. Voorts lieten de actualiteit en sluitendheid van de AO-beschrijvingen sterk te wensen over.
Belangrijk aandachtspunt per ultimo 1999 was het opstellen van decentrale regelgeving inzake de opzet van de onderhoudsorganisatie die aansluit op de centrale regelgeving.

Ondernomen acties 2000
De Rekenkamer constateerde dat de DGEF in 2000 bij de Koninklijke Marine een start heeft gemaakt met de in 1998 aangekondigde toetsing van de sluitendheid en actualiteit van de beschrijvingen van de administratieve organisatie. Dit heeft niet geleid tot een rapportage, maar vormde samen met de bevindingen van de AD en de Rekenkamer wel de basis voor een nieuwe conceptaanwijzing Secretaris-Generaal (SG) «Administratieve Organisatie»; deze is in december 2000 opgesteld.
Voorts is in februari 2001 een concept plan van aanpak opgesteld voor de uit te voeren audit «Aanwijzing AO financiële processen».
De Rekenkamer constateerde dat de conceptaanwijzing SG voorziet in regels voor de invoering van de AO-beschrijving en dat naast de financiële en materiële beheersprocessen ook de andere functiegebieden worden behandeld.

Stand van zaken 2000 beschrijving en onderhoud AO
De Rekenkamer stelde vast dat de belangrijkste (financiële, personele en materiële) processen weliswaar zijn beschreven, doch dat de actualiteit – met name door de opeenvolgende reorganisaties – nog steeds te wensen overlaat. Wel constateerde de Rekenkamer dat bij alle beleidsterreinen actualisering van de AO-beschrijvingen in de verbeterplannen is voorzien. Met name bij de Klu, de KM, de Kmar, DGW&T en DTO vertonen de beschrijvingen nog tekortkomingen of ontbreken deze nog gedeeltelijk.

De onderhoudsorganisatie is op centraal niveau geregeld in een aanwijzing van de SG van december 2000 met een doorvertaling naar eisen voor de onderhoudsorganisatie op decentraal niveau. Hier moet veelal nog invulling aan gegeven worden; dit is dan ook nog een tekortkoming in de opzet van de onderhoudsorganisatie.

De werking van de onderhoudsorganisatie vertoonde bij de Luchtmacht, de Marine, de Marechaussee en de Defensie Telematica Organisatie nog

tekortkomingen omdat decentrale richtlijnen nog niet zijn uitgevaardigd en de noodzakelijke actualisaties veelal niet plaats hebben gevonden.

2.3.3 Conclusies en aanbevelingen

Het ijkpunt beschrijving en onderhoudsorganisatie AO vertoonde wederom tekortkomingen. De beschrijvingen zijn niet altijd actueel en in sommige gevallen ontbreken er beschrijvingen. De opzet van de onderhoudsorganisatie vertoont op decentraal niveau tekortkomingen. De werking van de onderhoudsorganisatie vertoont zowel centraal als decentraal tekortkomingen.

De feitelijke voortgang van zowel de beschrijving en/of actualisering van de AO als van de inrichting van een adequate onderhoudsorganisatie is naar het oordeel van de Rekenkamer gering. Dit wordt met name veroorzaakt doordat de benodigde activiteiten ter verbetering pas eind 2000 en begin 2001 zijn geïnitieerd.

De Rekenkamer beveelt aan om zo snel mogelijk zorg te dragen voor een volledige, sluitende en actuele beschrijving van de administratieve organisatie en een goede opzet en werking van de onderhoudsorganisatie.

2.4 Automatisering

2.4.1 Inleiding

Een betrouwbare en continu functionerende automatisering is een essentieel hulpmiddel voor de beheersing van de financiële processen, het personeelsbeheer en het materieelbeheer. De Rekenkamer heeft evenals vorig jaar de uitvoering van het VIR onderzocht. Daarnaast heeft de Rekenkamer de Electronic Data Processing (EDP)-auditorganisatie (inventariserend), de organisatie van de automatisering en het functioneren van begrotingsadministratiesystemen, personeelsinformatiesystemen en in mindere mate voorraadadministratiesystemen onderzocht.

2.4.2 Bevindingen

Voorschrift Informatiebeveiliging Rijksdienst 1994
De Rekenkamer constateerde dat bij het ministerie van Defensie de A&K-analyses inmiddels zijn afgerond voor de vitale systemen. Voorts zijn voor alle vitale systemen informatiebeveiligingsplannen opgesteld. Deze moeten overigens nog voor een groot deel worden geïmplementeerd.
De A&K-analyses voor de niet-vitale systemen zijn gedeeltelijk afgerond. Volgens de door het ministerie opgestelde planning zou in juli 2002 aan alle VIR-eisen moeten worden voldaan.

Organisatie van de EDP-audit-functie
Binnen de AD bestaat een aparte auditgroep EDP-auditing, die echter in 2000 niet volledig bezet was. Daarom is in het jaar 2000 wederom een relevant gedeelte van de werkzaamheden uitgevoerd door particuliere accountantskantoren, samen met en onder verantwoordelijkheid van medewerkers van de EDP-auditgroep. De auditgroep EDP-auditing beschikt over een handboek EDP-audit, waarin grondslagen, methoden en technieken voor de audits zijn opgenomen.
Binnen het ministerie van Defensie zijn circa 600 systemen operationeel. Voor de aanvang van de controle op de financiële verantwoording maakt de auditgroep EDP-auditing afspraken met de overige auditgroepen van de AD over de uit te voeren EDP-audits. Op basis daarvan bepalen de overige auditgroepen hun controlemix.

Organisatie van de automatisering
De DTO, die bestaat uit een divisie Ontwikkeling en een divisie Beheer, verzorgt de automatiseringsfaciliteiten voor Defensie. Voor DTO zijn betrouwbaarheidseisen vastgelegd en voor specifieke wensen van de gebruikers zijn service level agreements opgesteld. Dit is echter nog steeds niet voor alle systemen gerealiseerd. De Rekenkamer constateerde dat het stelsel van maatregelen van interne controle en beveiliging bij DTO in opzet voldoet aan de eisen. In 2000 waren er geen systematische tekortkomingen in de werking.

Begrotingsadministratiesysteem
Voor het begrotingsadministratiesysteem constateerde de Rekenkamer in opzet en werking geen noemenswaardige tekortkomingen.

Personeelsinformatiesysteem
In het personeelsinformatiesysteem PERCC ontbreekt nog steeds een goed netwerk van controletellingen ter bewaking van de betrouwbaarheid van de mutatieverwerking en de integriteit van de bestandsgegevens. Hierdoor wordt de beheersbaarheid en controleerbaarheid van het mutatietraject, en de integriteit van de PERCC-database onvoldoende op geautomatiseerde wijze ondersteund. Door compenserende maatregelen binnen de dienst Personeels- en Salarisadministratie (PSA) zijn deze risico's echter voldoende afgedekt.
Ook ontbreekt nog steeds een calamiteitenplan voor PSA ter waarborging van de continuïteit van de geautomatiseerde gegevensverwerking. Wel is inmiddels een conceptcalamiteitenplan opgesteld. De implementatie van dit plan vindt naar verwachting in 2001 plaats; een nadere detailplanning is echter nog niet aanwezig. Tot het moment van implementatie wordt een ernstig risico gelopen met betrekking tot de continuïteit van de gegevensverwerking.

Voorraadadministratiesysteem
Voor het Voorraad Administratie Systeem (VAS) van de KM is inmiddels een A&K-analyse uitgevoerd en is een conceptbeveiligingsplan ter beoordeling aan de AD voorgelegd. In het verbeterplan over 2000 van de KM staan verbeterpunten voor organisatie, registratie, toezicht, controle en informatievoorziening, die ultimo 2000 of in 2001 afgerond zouden moeten zijn. De voortgang van de werkzaamheden verloopt volgens planning. De betrouwbaarheid van de materieelgegevens in VAS is echter pas gewaarborgd als alle geplande verbetermaatregelen zijn afgerond. De reeds gerealiseerde verbetermaatregelen hebben dus nog niet kunnen leiden tot de benodigde structurele verbeteringen in de werking van het VAS.

2.4.3 Conclusies

Het ijkpunt automatisering vertoonde evenals vorig jaar geen noemenswaardige tekortkomingen ten aanzien van de beveiliging en het geautomatiseerde begrotingsadministratiesysteem. Wel werden evenals vorig jaar tekortkomingen gesignaleerd bij de implementatie van het VIR, het personeelsinformatiesysteem PERCC en het voorraadadministratiesysteem van de KM.

Ondanks het feit dat bij de implementatie van het VIR nog tekortkomingen waren, is er ten opzichte van het jaar 1999 een duidelijke vooruitgang geboekt. Dit zit met name in de opstelling van A&K-analyses en informatiebeveiligingsplannen. Ook voor wat betreft de niet-vitale systemen heeft Defensie een aanzienlijke vooruitgang geboekt bij het opstellen van A&K-analyses en informatiebeveiligingsplannen. De kwali-

teit van een relevant aantal informatiebeveiligingsplannen is echter ontoereikend.

2.5 Financiële functie

2.5.1 Inleiding

De Rekenkamer heeft evenals vorig jaar de financiële functie onderzocht. Hieronder verstaat zij het geheel van organisatorische voorzieningen, zoals de organisatiestructuur, de beschrijving van de actoren en de daarmee samenhangende verdeling van taken en bevoegdheden, dat zorg draagt voor een ordelijk en controleerbaar financieel beheer. Zij heeft dit jaar bijzondere aandacht geschonken aan de rol van het audit committee.

2.5.2 Bevindingen

Tekortkomingen 1999
Over het jaar 1999 concludeerde de Rekenkamer dat de opzet van de financiële functie geen noemenswaardige tekortkomingen bevatte. Er waren echter wel een aantal tekortkomingen in de werking van de financiële functie: onvoldoende toezicht op het financieel beheer, onvoldoende invulling geven aan de interne controlefuncties, de beperkte kennis op decentraal niveau van het financieel beheer en het personeelsbeheer. De Rekenkamer beval aan het handboek financieel beheer spoedig af te ronden en aandacht te besteden aan de verdere ontwikkeling van de toprapportages.
De Rekenkamer is nagegaan in hoeverre deze tekortkomingen in het jaar 2000 zijn opgelost. Zie voor «toezicht op het financieel beheer» ook paragraaf 2.7.11.

Toezicht
De uitoefening van de toezichtsfunctie door FEZ is sterk verbeterd ten opzichte van vorig jaar. Eind 2000 is een goede vergelijking gemaakt tussen de geplande verbeteringen en de feitelijke realisatie. Hierdoor is een goed inzicht ontstaan in de feitelijke gang van zaken en is het ambitieniveau van de verbeterprocessen door de minister neerwaarts bijgesteld. Het logische vervolg hierop, het aanspreken van de verantwoordelijke functionarissen, kon niet door de Rekenkamer worden vastgesteld.

Onvoldoende invulling aan interne controle
De Rekenkamer constateerde dat de aandacht van de Beleidsevaluatie en Audits (BEAU)-teams voor het financieel beheer en het materieelbeheer beperkt is geweest. Gezien de ontwikkeling van VBTB en de daarmee gepaard gaande werklast voor de BEAU-organen bestaat het risico dat controlewerkzaamheden voor financieel beheer en materieelbeheer blijvend tekort zullen schieten. De Rekenkamer beveelt dan ook aan om:
- eerste prioriteit te geven aan de interne controle op de rechtmatigheid en de ordelijkheid van het financieel beheer en materieelbeheer, omdat dit de basis blijft voor een goede bedrijfsvoering;
- een directe relatie te leggen tussen doelstellingen, bedrijfsvoering, risicovelden en auditactiviteiten;
- de gelaagdheid van de huidige auditstructuur te bezien.

Beperkte kennis financieel beheer
Doelstelling van het Ministerie van Defensie was om op korte termijn gerichte opleidingen te gaan geven. Hierin is slechts beperkte vooruitgang geboekt. In het jaar 2000 zijn vier cursussen ontwikkeld en is een beperkt aantal cursussen daadwerkelijk gegeven. Pas in 2003 zullen alle cursussen ontwikkeld zijn. Aangezien het opzetten van cursussen veel tijd kost, beveelt de Rekenkamer aan om ter verduidelijking van een aantal basale

uitgangspunten voor het financieel beheer voorlichtingsbijeenkomsten te organiseren voor de direct betrokkenen.

Personeelsbeheer
Wat het personeelsbeheer betreft is geen sprake meer van noemenswaardige tekortkomingen. De juistheid en tijdigheid in de uitvoering van salarismutaties zijn ten opzichte van vorig jaar verbeterd.

Handboek financieel beheer
Ook bij de opstelling van het handboek financieel beheer is een vertraging ontstaan van ongeveer een half jaar. Inmiddels is een relevant aantal processen beschreven en voor het restant zijn concepten beschikbaar. Naar verwachting zal het handboek in het eerste kwartaal van 2001 worden afgerond, gevolgd door plaatsing op intranet in het tweede kwartaal van 2001.

Ontwikkeling toprapportages
De Rekenkamer stelde vast dat de kwaliteit van de informatie in de toprapportages over 2000 is toegenomen. Inmiddels is duidelijk gedefinieerd welke informatie in de toprapportage moet worden opgenomen en wordt hierin meer dan vorig jaar aandacht besteed aan het financieel beheer en materieelbeheer. Betere aansluiting op andere rapportagevormen (begroting en verantwoording) en geautomatiseerde ondersteuning bij de totstandkoming blijven echter de aandacht vragen.

Audit Committee
De Rekenkamer constateerde dat er binnen het Ministerie van Defensie een breed samengesteld Audit Committee functioneert. De belangrijkste taken van het Audit Committee zijn het aangeven van de controleprioriteiten, het vaststellen van controleplannen, het kennisnemen van leemten en knelpunten in de (administratieve) organisatie en het bespreken van de belangrijkste controlebevindingen.
De Rekenkamer constateerde op basis van de vergaderverslagen dat deze onderwerpen de laatste jaren ook intensief worden besproken. Het leidt echter niet tot zichtbare besluiten over de afgelopen drie jaren; Defensie ziet het Audit Committee dan ook niet als een besluitvormend orgaan. Daarvoor zijn het Politiek Beraad en de raden van de beleidsterreinen bestemd.
Naar de mening van de Rekenkamer is een daadkrachtiger Audit Committee een stimulans voor de noodzakelijke verbetering van het financieel beheer bij het Ministerie van Defensie.

2.5.3 Conclusies

In het jaar 2000 hebben zich geen belangrijke wijzigingen voorgedaan in de opzet van de financiële functie.
Evenals vorig jaar bestaan er in de opzet van de financiële functie geen noemenswaardige tekortkomingen. Voor wat betreft de vorig jaar geconstateerde tekortkomingen in de werking van de financiële functie is een lichte vooruitgang bereikt. De vorig jaar gesignaleerde problemen zijn echter nog niet allemaal opgelost.

2.6 Planning- en controlcyclus

2.6.1 Inleiding

De Rekenkamer heeft een verkennend onderzoek uitgevoerd naar de sturing en beheersing van de primaire en ondersteunende processen binnen de ministeries. In de meeste gevallen heeft deze sturing en beheersing vorm en inhoud gekregen door middel van een planning- en control-

cyclus. Hierin worden doelstellingen geformuleerd, worden de daarbij behorende activiteiten geregistreerd, en vervolgens de uitkomsten vergeleken met de doelstellingen, waarna eventueel bijsturing plaatsvindt. Binnen een ministerie kunnen op verschillende niveaus meerdere, met elkaar samenhangende planning- en controlcycli functioneren. Dit verkennende onderzoek is met name gericht op de planning- en controlcyclus zoals die wordt uitgevoerd op het niveau ter ondersteuning van de departementale leiding (minister en DG/Bestuursraad).

2.6.2 Bevindingen

Het Ministerie van Defensie heeft het SG/DG-model als besturingsfilosofie, met als uitgangspunt het principe van integraal management. Het Integrale Defensie Planning Proces (IDPP) geeft de relatie aan tussen doelstellingen, taken en middelen. De cyclus van het IDPP sluit aan op de cyclus van het rijksbegrotingsproces. Voorts zijn in het IDPP de kaders opgenomen voor de inrichting van de benodigde plandocumenten, te weten het defensie strategisch plan (DSP), het defensie planningsmemorandum I (DPM I), de defensie deelplannen (DDP), het defensie planningsmemorandum II (DPM II) en de activiteitenplannen en begroting (APB) en de bijbehorende procesgang.

De planning- en controlcyclus omvat bij Defensie zowel de primaire als de ondersteunende processen, alsmede de financiële en niet-financiële processen. Daarbij worden alle relevante organisatieonderdelen betrokken. De integrale managers geven binnen hun beleidsterreinen de prioriteiten aan, doen binnen de richtlijnen van het defensie planningsmemorandum voorstellen voor plannen en activiteiten en vervullen een sturende en integrerende rol bij de uitvoering. Het defensie strategisch plan alsmede de defensie planningsmemoranda worden opgesteld en – na goedkeuring van het Politieke Beraad – uitgegeven door de Chef Defensiestaf. Integrale afstemming over deze documenten met de directeuren-generaal vindt plaats in het Comité Plannen en Begroting (COPB).

2.7 Monitoring financieel beheer

2.7.1 Voortgangsrapportage

Het ministerie heeft in december 2000 in een defensiebrede voortgangsrapportage een duidelijk beeld gegeven van de nog bestaande tekortkomingen en van de afwijkingen ten opzichte van de planning. Deze defensiebrede voortgangsrapportage zal tweemaandelijks worden geactualiseerd.
Het ambitieniveau voor een aantal beleidsterreinen is verlaagd, omdat er achterstanden in de realisatie van de verbeterplannen waren. De minister heeft dit beargumenteerd gemeld aan de Rekenkamer. De Rekenkamer heeft niet vast kunnen stellen dat verantwoordelijken zijn aangesproken op het niet-realiseren van de zelf opgestelde planning. De Rekenkamer is echter van mening dat dit essentieel is om het instrument nuttig te laten zijn.
De Rekenkamer vindt dat door de voortgangsrapportages de monitoringstructuur (en daarmee het uitoefenen van toezicht) sterk is verbeterd. Ondanks dat constateerde de Rekenkamer nog de nodige tekortkomingen in het financieel beheer. Deze worden samen met de ontwikkelingen in het financieel beheer over het jaar 2000 behandeld in de paragrafen 2.7.2 tot en met 2.7.10.

2.7.2 Centrale Organisatie

In de opzet en (in mindere mate) de werking van het financieel beheer zijn in 2000 verdere verbeteringen gerealiseerd. Ook de doelstellingen van de vier topprioriteiten (verplichtingen, interne controle, implementatie en werking besturingsmodel, monitor financieel beheer) zijn in opzet grotendeels gerealiseerd. Desondanks blijven de contractvorming, de registratie van verplichtingen en de verificatiefunctie nog steeds de nodige aandacht vergen. Om de vruchten te kunnen plukken van de in opzet gerealiseerde verbetermaatregelen verdient het financieel beheer voor het jaar 2001 dan ook nog hoge prioriteit.
De CO is voor het monitoren van de werking van het financieel beheer onlangs gebruik gaan maken van kengetallen voor de kwaliteit van het financieel beheer.

Om de juistheid van de informatie in de toprapportages te kunnen blijven garanderen zijn, mede gezien de grote tijdsdruk waaronder deze moeten worden opgesteld, goede afspraken noodzakelijk tussen de afdeling Financieel Economisch Beheer en Bedrijfsvoering van de CO (FEBCO) en de AD. De Rekenkamer beveelt aan deze afspraken op korte termijn te maken.

2.7.3 Koninklijke Landmacht

De kwaliteit van het financieel beheer bij de KL is in 2000 slechts in lichte mate verbeterd. Het positieve oordeel over het financieel beheer geldt niet voor de Regionale Militaire Commando's (RMC's) en niet voor de Staf van het ressort Nationaal Commando (NATCO).
Voor de topprioriteiten zijn de volgende ontwikkelingen te melden:
- Vulling FEZ/BEAU-personeel. Ondanks de krappe situatie op de arbeidsmarkt heeft de KL een aanzienlijk deel van de bestaande vacatures weten te vervullen. Voorts wordt de nodige aandacht geschonken aan het behoud van het huidige personeel;
- Risico's bij reorganisatie. Bij NATCO is een conversieblauwdruk vastgesteld en toegepast bij de oprichting van het Betaal Service Centrum (BSC) en bij de reorganisatie van de RMC's van NATCO. Deze voldeden in opzet, maar konden niet voorkomen dat er achterstanden zijn ontstaan bij de betalingen door het BSC. Inmiddels zijn deze problemen grotendeels opgelost;
- Implementatie Materiële Personeels Verzorgings (MPV)-administratie. Het voorschrift is (met vertraging) geheel herzien en er is een start gemaakt met de implementatie. Afronding van de implementatie is voorzien voor eind 2001. Het verdient aanbeveling om het personeel goed te begeleiden bij de implementatie om problemen te voorkomen. Voorts blijft de naleving van de benodigde functiescheidingen een aandachtspunt;
- Handboek financiële audits. Het huidige concept handboek, dat reeds tot tevredenheid wordt toegepast, wordt gecomplementeerd en geactualiseerd. Afronding is voorzien in april 2001.

De Rekenkamer constateerde nog een aantal overige tekortkomingen in het financieel beheer. Dit betreft:
- Het verplichtingenbeheer. Het komt regelmatig voor dat verplichtingen niet tijdig vastgelegd worden, niet tijdig bijgesteld worden, onvolledig worden vastgelegd en dat ramingen in plaats van juridische verplichtingen vastgelegd worden. Om hier verbetering in aan te brengen is een instructie opgesteld voor periodieke analyse van openstaande verplichtingen. KL-breed werd daar echter in 2000 nog onvoldoende invulling aan gegeven;
- De betalingsorganisatie. De bureaus verificatie beschikken niet in alle

gevallen over de benodigde bescheiden om hun functie goed uit te oefenen. Door de oprichting van het BSC zal deze problematiek vanaf 2001 waarschijnlijk zijn opgeheven;
- Analyse balansrekeningen. Saldi van vorderingen en derdenrekeningen worden onvoldoende geanalyseerd. Hierdoor bestaat het risico dat individuele posten niet meer zijn te traceren en te onderbouwen, waardoor ze ten laste van de begroting moeten worden gebracht.

Om de administratieve verwerking te verbeteren is door de BEAU-afdeling van de Landmachtstaf (LAS-BEAU) een KL-brede monitor financieel beheer ingevoerd, die qua opzet en werking voldoet. Dit maakt het mogelijk om snel te reageren op gerapporteerde problemen. De inhoudelijke toetsing van de rapportages vindt op dit moment nog onvoldoende plaats.

2.7.4 Koninklijke Luchtmacht

De benodigde verbetering van het financieel beheer bij de Klu heeft in het jaar 2000 speciale aandacht gekregen. Voor de in gang gezette verbeteringen en de stand van zaken per ultimo 2000 wordt naar paragraaf 4.1 verwezen.
Ondanks de geleverde inspanningen bleef de kwaliteit van het financieel beheer in het jaar 2000 onvoldoende.
De voortgang van de topprioriteiten is als volgt:
- FEZ-opleidingen. Ondanks alle door de Klu genomen initiatieven blijft de beperkt aanwezige opleidingscapaciteit bij de KL op het Opleidingscentrum Logistiek (OCLOG) een beperkende factor. Hierdoor is te verwachten dat het op peil brengen van de kennis nog enige jaren zal vergen;
- Decentraal financieel beheer. Ongeveer de helft van de decentrale verbeterpunten is inmiddels gerealiseerd;
- Financial auditfunctie. De Luchtmachtraad (LUMARA) heeft een gewijzigd controleplan vastgesteld. De realisatie daarvan door ABEAU bleef achter bij de planning, waardoor onvoldoende werd vastgesteld dat betrouwbare informatie ter beschikking stond. Dit leidde dan ook tot het corrigeren door de AD van belangrijke onjuistheden. Ook de risicoanalyse van de decentrale verbijzonderde interne controle (VIC)-organen vertoonde nog tekortkomingen;
- Foreign Military Sales (FMS)-voorschotten. De afwikkeling van oude voorschotten verliep in 2000 voorspoedig. De aanwijzing van de Directeur Control (DC) inzake de beheersadministratie en de daarvan afgeleide werkinstructie zijn nog niet gereed. Over 2000 bestond er op centraal niveau onvoldoende inzicht in en toezicht op het verloop en de afwikkeling van FMS-cases en bleek de overdracht van cases procedureel nog onvoldoende ingebed;
- Kwaliteitsplan Human Resource System (HRS). De eerste fase is afgerond. De inrichting van de kwaliteitsmonitor en het opstellen van het detailplan voor de tweede fase is vertraagd.

De informatie over financiële transacties alsmede de verwerking daarvan in het begrotingsadministratiesysteem vertoonden in 2000 nog veel onvolkomenheden. Dit wordt in belangrijke mate veroorzaakt door onvoldoende kritisch vermogen van een deel van de medewerkers (zelfcontrole), onvoldoende kennis en onvoldoende zelfcorrigerend vermogen door het naast hogere management.

De belangrijkste tekortkomingen in het financieel beheer over het jaar 2000 zijn:
- onvoldoende onderbouwing van boekingen in de Geïntegreerde Verplichtingen Kas Kosten Administratie (GVKKA);

- niet-tijdige vastlegging van verplichtingen en het vastleggen van verplichtingen die juridisch nog geen status hebben;
- kwalitatief onvoldoende verificatie op decentraal niveau;
- onvoldoende analyse van balansrekeningen;
- de wijze van totstandkoming van de financiële verantwoording biedt onvoldoende waarborgen voor betrouwbare informatie.

2.7.5 Koninklijke Marine

De voortgang van het verbeterplan financieel beheer verloopt bij de KM nagenoeg conform de opgestelde planning. Aandachtspunten zijn de beschrijving van de administratieve organisatie en het verplichtingenbeheer. Eind 2000 zijn in de werking van het verplichtingenbeheer de eerste verbeteringen gerealiseerd.
Voor de topprioriteiten geldt het volgende:
- Verbijzonderde interne controle. In opzet zijn verbeteringen aangebracht (optimalisering controleplannen en aanpassen controleprotocollen); nieuwe ontwikkelingen, zoals het toepassen van risicoanalyse, zijn daarin echter nog niet verwerkt;
- Administratieve organisatie. Met het opstellen van beschrijvingen en regelgeving zijn goede vorderingen gemaakt. Tijdige afronding van de beschrijving van de Admiraliteit, het Marinebedrijf en de actualisering van de FMS-procedures alsmede het borgen van de onderhoudsorganisatie blijven attentiepunten.

De Rekenkamer constateerde nog een aantal overige tekortkomingen in het financieel beheer. Dit betreft:
- De verwervingsprocedure. Dit heeft met name betrekking op ontoereikende dossiervorming en op het niet naleven van de Europese aanbestedingsregels. Ter verbetering van de dossiervorming is inmiddels een toereikende instructie opgesteld; de naleving hiervan verdient nog de aandacht;
- De BTW-procedure. Als gevolg van de onvoldoende betrouwbaarheid van de materieelgegevens in het voorraadsysteem VAS/LOGDOC vertoont de BTW-berekening tekortkomingen. De KM heeft deze problemen onderkent en een plan van aanpak materieelbeheer opgesteld dat moet voorzien in het wegnemen van de bestaande tekortkomingen.
- Het verplichtingenbeheer. Juistheid, tijdigheid en volledigheid van de registratie is niet altijd gewaarborgd.

2.7.6 Koninklijke Marechaussee

Ter verbetering van het financieel beheer heeft de Kmar een forse inspanning geleverd om inhoud te geven aan de uit de gestelde topprioriteiten voortvloeiende verbetermaatregelen.
Desondanks zijn voor alle topprioriteiten (majeure) achterstanden ontstaan ten opzichte van de planning en hebben zich in de werking van het financieel beheer over 2000 geen noemenswaardige verbeteringen voorgedaan.
Ook de herinrichting van de staven heeft achterstand opgelopen en is nog niet afgerond.
De realisatie van de topprioriteiten verliep als volgt:
- Bezetting van de FEZ-groepen. Inmiddels zijn twee belangrijke onderdelen afgerond (clustering en werklastonderzoek). De Marechaussee Raad moet echter nog een besluit nemen inzake clustering op basis van deze onderzoeken. Een ander belangrijk onderdeel (verschuiven van taken), dat een relatie heeft met Beleid Bedrijfsvoering Kmar 2000 (BBKMAR2000) en de herinrichting van de staven, heeft vertraging opgelopen. De Rekenkamer is van mening dat het verschuiven van

taken en de clustering belangrijke randvoorwaarden zijn voor de benodigde verbetering van het financieel beheer die zéér hoge prioriteit moeten krijgen;
- Kennis en kunde. Ter verhoging van de kennis van het personeel is inmiddels een opleidingsplan opgesteld en is gestart met het volgen van de opleidingen;
- Voorafgaand toezicht. In 2000 is een procedure opgesteld voor de voorafgaande financiële toetsing, die vanaf begin 2001 van kracht is. Hiermee is deze topprioriteit gedeeltelijk gerealiseerd; de nog benodigde handleiding verwerving zal naar verwachting medio 2001 gereed zijn;
- Beschrijving financieel economische processen. De beschrijving van de administratieve organisatie van deze processen is nog onvolledig. Voor het centraal niveau zijn inmiddels conceptbeschrijvingen opgesteld. Voor het decentrale niveau daarentegen moeten de beschrijvingen nog opgesteld worden.

De belangrijkste in 2000 door de Rekenkamer geconstateerde overige tekortkomingen in het financieel beheer zijn:
- De kwaliteit van de interne rapportages, waaronder ook de toprapportage, schiet tekort qua betrouwbaarheid, relevantie en tijdigheid. Zo bevat bijvoorbeeld de in de toprapportage opgenomen financiële verantwoording nog vele omissies. Inmiddels is gestart met een beschrijving van het rapportageproces en de ontwikkeling van een «dashboard Kmar» met bijbehorende kengetallen in een poging te komen tot de benodigde kwaliteitsverhoging;
- Het verplichtingenbeheer. Verplichtingen worden veelal niet tijdig en onvolledig geboekt. Voorts wordt de fasencyclus onvoldoende nageleefd, waardoor de in het geautomatiseerde systeem verankerde controlemaatregelen worden doorbroken;
- De verificatiefunctie. De verificateur beschikt niet altijd over de benodigde bewijsstukken (prestatieverklaring, bestelorder, prijslijsten, leveringsvoorwaarden) om de werkzaamheden op een goede wijze uit te kunnen voeren;
- Het vorderingenbeheer. Bij de toepassing van de Wet Vermindering Afdrachten is de volledigheid, tijdigheid en juistheid niet gewaarborgd, waardoor de tolerantie voor de vorderingen op de saldibalans is overschreden;
- Volledigheid MPV-opbrengsten. Door onvoldoende functiescheiding kan de volledigheid van deze opbrengsten niet vastgesteld worden. Ook zijn er tekortkomingen in de verantwoording via de derdenfondsen en de periodieke afloopcontrole hierop.

2.7.7 Defensie Interservice Commando

De kwaliteit van het financieel beheer is in 2000 DICO-breed verbeterd. Voor wat betreft de geformuleerde topprioriteiten[1] is goede voortgang geboekt. De nog resterende verbeterpunten liggen met name bij staf DICO en bij de onder de staf van het Medisch Geneeskundig Facilitair Bedrijf (MGFB) ressorterende divisies.
Ondanks de gerealiseerde verbeteringen blijft de administratieve discipline de nodige aandacht vragen.
De informatie in de uitvoerings- en toprapportages komt slechts voor een beperkt deel uit de bestaande informatiesystemen, waardoor in mindere mate kan worden gesteund op ingebouwde borgingsmaatregelen. Dit levert een risico op voor de betrouwbaarheid van deze informatie. De Rekenkamer acht aanvullende borgingsmaatregelen dan ook gewenst.
De belangrijkste door de Rekenkamer geconstateerde overige tekortkomingen zijn:
- Inkoopfunctie. Dit geldt met name voor het ressort Overige Interservice

[1] Voorafgaande financiële toetsing, opzetten controlbeleid, implementatie besluit materieelbeheer, controllersoverleg agentschappen.

Diensten, staf DICO en de Defensie Werving en Selectieorganisatie (DWS). Het betreft procedurele tekortkomingen en de benodigde kennis op gebied van de inkoopfunctie en de Europese aanbestedingsregels;
- Voertuigenbeheer. Het contract met de leasemaatschappij wordt volledig door de KL beheerd. DICO ontvangt echter te weinig informatie van de KL om de factuurverificatie goed uit te voeren. Dit heeft tot onzekerheden in de controle geleid;
- Het mutatieproces PERCC. De beheersbaarheid en controleerbaarheid van het mutatietraject, alsmede de integriteit van de PERCC-database wordt onvoldoende door PERCC ondersteund;
- Continuïteit van de geautomatiseerde gegevensverwerking bij PSA. Door het ontbreken van een calamiteitenplan wordt op dit punt een ernstig risico gelopen.

2.7.8 Dienst Gebouwen Werken & Terreinen

De aansturing van de benodigde verbeteringen in het financieel beheer is in 2000 overgeheveld naar de Centrale Directie. Tevens is de monitoring van de uitvoering geïntensiveerd. Dit heeft tot goede resultaten geleid en derhalve tot een verdere verbetering van het financieel beheer. Zo is de kwaliteit en kwantiteit van de verbijzonderde interne controle over het algemeen toereikend en is het consolideren en opstellen van de jaarrekening duidelijk verbeterd. Aandachtspunten zijn de volledigheid van de AO-beschrijvingen en de werking van de AO bij twee regionale directies, alsmede de analyse van de stand onderhanden werk voor ingenieursdiensten.

2.7.9 Defensie Telematica Organisatie

De benodigde verbetering van het financieel beheer heeft de DTO voor een belangrijk deel in het jaar 2000 gerealiseerd voor wat betreft de borging van de volledigheid van de omzet en voor de management- en kosteninformatie. Voorts zijn de in 1999 geconstateerde tekortkomingen in het vitale en bedrijfskritische bedrijfsbesturingssysteem SAP-DTO in ruime mate opgeheven. Wel blijven het beveiligingsniveau, systeemdocumentatie en terugdringing van vervuilde gegevens de aandacht vragen van het management.
Doordat de verbeteringen in het financieel beheer pas gedurende het jaar 2000 zijn gerealiseerd was er over het gehele jaar nog geen sprake van een ordelijk financieel beheer. De structurele inbedding van de verbeteringen verdient in 2001 dan ook nog speciale aandacht. Ten aanzien van de AO-beschrijvingen, onderhoudsorganisatie en verbetering van de verbijzonderde interne controlefunctie bleken de gerealiseerde verbeteringen beperkt van omvang te zijn.
Ten slotte constateerde de Rekenkamer nog tekortkomingen bij de verantwoording van de kosten van materiële exploitatie en inhuur van externen. Zo bleek dat:
- gegevens niet consequent in het contractenregister worden ingevoerd;
- relevante documenten in inkoopdossiers ontbreken (bijvoorbeeld autorisatiedocumenten en inkooporders);
- de Europese aanbestedingsregels niet altijd worden nageleefd.

De invulling van de zakelijke relatie tussen het agentschap DTO en de beleidsterreinen verliep in het jaar 2000 nog steeds moeizaam. Dit levert zowel voor DTO als voor de beleidsterreinen problemen op. Zo komt de contractvorming voor middelgrote en grote projecten pas laat in het lopende jaar (veelal in september of later) tot stand. Wel wordt van DTO verwacht dat zij vanaf het begin van het jaar haar diensten levert. Hierdoor ontstaat een achterstand in de contractvorming, facturering en beta-

ling. Het management heeft dit knelpunt in de tweede helft van 2000 onderkend en een aantal concrete actiepunten geformuleerd. Dit komt neer op een spoedige en heldere contractvorming, waar mogelijk afsluiten van langlopende contracten, tijdige en duidelijke facturering op basis van afgesloten contracten en verbetering van het betaalgedrag van de beleidsterreinen. De Rekenkamer onderschrijft het belang van deze actiepunten en wijst er op dat het slagen hiervan afhankelijk is van de gezamenlijke inspanningen van DTO en de beleidsterreinen.

2.7.10 Pensioenen & Uitkeringen

Evenals vorig jaar kon de versnelling van de financiële verantwoording door de (externe) AD niet worden gerealiseerd. Omdat het contract met USZO per 1 januari is geëindigd en nieuwe besprekingen worden gevoerd wordt eveneens aandacht geschonken aan een toereikend controleprotocol.
Aandachtspunt is de opstelling van actuele procesbeschrijvingen en werkinstructies in verband met de vele personele mutaties, gecombineerd met de hoge werkdruk en de invoering van nieuwe regelingen.

2.7.11 Conclusie

De Rekenkamer constateerde dat Defensie in december 2000 een goede vergelijking heeft gemaakt tussen het opgestelde verbeterplan voor de topprioriteiten en de feitelijke realisatie. Door het op deze wijze gestructureerde inzicht dat FEZ heeft gekregen is de Rekenkamer van mening dat de monitoringstructuur (en daarmee het uitoefenen van toezicht) sterk is verbeterd en een goede basis vormt voor het gestructureerd laten verlopen van de verbeterprocessen en voldoende mogelijkheden biedt om waar nodig tijdig bij te sturen. Ondanks deze verbeteringen constateerde de Rekenkamer nog de nodige tekortkomingen in het financieel beheer. Zo concludeerde de Rekenkamer nog voor drie beleidsterreinen (Koninklijke Luchtmacht, Koninklijke Marechaussee en de Defensie Telematica Organisatie) dat er sprake was van een onordelijk financieel beheer.

Defensiebreed constateert de Rekenkamer nog een aantal tekortkomingen in het financieel beheer die nadrukkelijk de aandacht vragen. Het betreft dan met name de verificatiefunctie, het verplichtingenbeheer, contractvorming en de verwervingsprocedure. Veelal worden deze tekortkomingen veroorzaakt door onvoldoende administratieve discipline, onvoldoende financieel economische kennis en/of een tekort aan financieel economisch personeel. Voorts is de juiste en tijdige totstandkoming van de toprapportages, alsmede de inbedding in de reguliere bedrijfsvoeringsrapportages nog een belangrijk aandachtspunt.
Ten slotte is de Rekenkamer van mening dat bij de oplossing van bestaande problemen onvoldoende samengewerkt wordt tussen de beleidsterreinen. Een betere samenwerking en het gebruik maken van door anderen reeds succesvol geïmplementeerde oplossingen kan leiden tot een snellere en effectievere oplossing van de bestaande tekortkomingen.

Los van de nog bestaande tekortkomingen concludeert de Rekenkamer dat er bij Defensie sprake is van een aantal positieve ontwikkelingen, die er toe kunnen leiden dat de kwaliteit van het financieel beheer de komende jaren de benodigde verbeteringen te zien zullen geven. Het betreft de volgende ontwikkelingen:
- Binnen alle beleidsterreinen heeft de verbetering van het financieel beheer een hoge prioriteit.
- Er wordt ten aanzien van nagenoeg alle verbeterpunten (topprioriteiten en overige verbeterpunten) voortgang bereikt. Dit betreft overwegend

verbeteringen in de opzet, die nog een positieve uitwerking op de werking moeten krijgen.
- De monitoring door DGEF is sterk verbeterd ten opzichte van vorig jaar.
- Defensie nu (in tegenstelling tot voorgaande jaren) op basis van het bestaande gedetailleerde inzicht in de bestaande tekortkomingen beter in staat is zelf adequaat te reageren op bestaande tekortkomingen en waar nodig tijdig bij te sturen.
- Er worden ook door de beleidsterreinen goede initiatieven genomen om zorg te dragen voor de benodigde omslag van opzetmatige verbeteringen naar verbeteringen in de werking (onder andere een monitorfunctie op basis van kengetallen en voorlichtingssessies).

Ten slotte is de Rekenkamer van mening dat bij de oplossing van bestaande problemen onvoldoende samengewerkt wordt tussen de beleidsterreinen. Een betere samenwerking en het gebruik maken van door anderen reeds succesvol geïmplementeerde oplossingen kan leiden tot een snellere en effectievere oplossing van de bestaande tekortkomingen.

2.7.12 Reactie minister en nawoord Rekenkamer

Koninklijke Marechaussee
In zijn antwoord gaf de minister aan dat:
- de Kmar inmiddels een plan van aanpak op hoofdlijnen ter verbetering van het financieel beheer heeft ingediend. Dit wordt nader uitgewerkt en eind mei 2001 vastgesteld;
- de Bevelhebber der Marechaussee (BDM) een binnen Defensie vrijgestelde projectleider direct aanstuurt. Hiervoor worden wekelijks voortgangsbesprekingen gehouden;
- de bemensing van de projectgroep ter verbetering van het financieel beheer op zeer korte termijn wordt geregeld;
- de voortgang van het verbeterproces maandelijks in de Marechausseeraad wordt besproken;
- de BDM in de toprapportages een persoonlijk assessment op moet nemen over het verloop van het verbeterproces;
- hij heeft besloten tot een intensievere monitoring van het verbeterproces.

Voorts heeft de minister geantwoord dat inmiddels voor de topprioriteiten financieel beheer de nodige vooruitgang is geboekt.

Nawoord Rekenkamer
Op basis van de door de minister gedane toezeggingen ziet de Rekenkamer af van haar voornemen om een bezwaaronderzoek uit te voeren naar de benodigde verbetering van de kwaliteit van het financieel beheer bij de Kmar. In het kader van het rechtmatigheidsonderzoek zal de Rekenkamer wel aandacht schenken aan de voortgang van het verbeterproces.

Overig
De minister heeft aangegeven dat hij voor de drie defensiebrede topprioriteiten (opleidingen-, handboek- en monitor financieel beheer) inmiddels maatregelen heeft genomen om (majeure) versnellingen van de implementatie te realiseren.
Voorts is hij bezig met een mede op nieuwe ontwikkelingen gebaseerde inventarisatie van verbetermaatregelen. Deze inventarisatie zal eind juni 2001 worden afgerond, waarna de begrotingsadministratie, beleids- en managementinformatiesystemen zullen worden aangepast.

2.8 Conclusies over het financieel beheer

Recapitulerend kan het volgende overzicht van geconstateerde tekortkomingen van de voor het departement relevante ijkpunten voor 2000 én 1999 worden gegeven.

De Rekenkamer concludeert dat er sprake is van een lichte vooruitgang in het financieel beheer ten opzichte van vorig jaar. Dit komt in de oordelen over de monitoring van lopende verbeterprocessen en het oordeel over het financieel beheer bij DTO tot uiting.

IJkpunt	Geen noemenswaardige tekortkomingen geconstateerd		Tekortkomingen geconstateerd		Ernstige tekortkomingen geconstateerd	
	2000	1999	2000	1999	2000	1999
Accountantscontrole	x	x				
Beschrijving en onderhoudsorganisatie AO			x	x		
Automatisering			x	x		
Financiële functie			x	x		
Planning- en controlcyclus*	x	nvt		nvt		nvt
Monitoring lopende verbeterprocessen	x			x		
Financieel beheer Klu					x	x
Financieel beheer Kmar					x	x
Financieel beheer DTO			x			x
Materieelbeheer					x	x
Kengetallen	x	x				

* Dit ijkpunt is slechts verkennend onderzocht.

2.9 Reactie minister

De reactie van de minister is bij de relevante punten in de tekst verwerkt. In het algemeen laat hij weten van mening te zijn dat de Rekenkamer op onderdelen zwaarder oordeelt over het financieel beheer en materieelbeheer dan de AD, hetgeen wordt veroorzaakt door een verschil in gehanteerde normen tussen AD en Rekenkamer. Duidelijkheid over de gehanteerde normen is naar de mening van de minister niet alleen noodzakelijk maar ook redelijk en fair.
De minister ondersteunt de verdere uitwerking van de baseline financieel en materieelbeheer, waarin een referentiekader voor de te hanteren normen is opgenomen, dan ook van harte.

2.10 Nawoord Rekenkamer

De Rekenkamer maakt bij haar oordeelsvorming naast haar eigen bevindingen gebruik van de bevindingen van de AD. Het totaal aan bevindingen vertaalt de Rekenkamer in het al dan niet aanwezig zijn van (ernstige) tekortkomingen (zie paragraaf 2.1). De Rekenkamer acht deze normatiek, die niet door de AD'en wordt gehanteerd, voldoende transparant. Desondanks is ook de Rekenkamer voorstander van een rijksbreed te hanteren uniform normenkader, dat gebaseerd is op de baseline financieel en materieelbeheer.

3 OVERIGE BEHEERSONDERZOEKEN: MATERIEELBEHEER

3.1 Inleiding

De minister is op grond van het besluit Materieelbeheer 1996 verantwoordelijk voor een recht- en doelmatig beheer van de materiële activa bij het departement. Een goede organisatie van het beheer, met uitgangspunten die op risicoanalyse zijn gebaseerd, adequate registratie van de goederen, voldoende toezicht en controle op het beheer en een afdoende informatievoorziening over het beheer zijn daarbij volgens de Rekenkamer eisen waaraan minimaal moet worden voldaan. Het «goed huisvaderschap», belangrijke ontwikkelingen als het baten-lastenstelsel en de bedrijfsvoeringsverklaring, maar ook de verre van goede staat van het materieelbeheer bij de rijksoverheid, maken dat meer aandacht voor het beheer van materiële activa noodzakelijk is.
De Rekenkamer beoordeelde het materieelbeheer zowel defensiebreed (punt 3.1.2) als specifiek voor DTO in vervolg op het vorig jaar uitgevoerde rijksbrede onderzoek naar materieelbeheer (punt 3.1.4).

3.2 Defensiebreed beeld

Inleiding
Het materieelbeheer is binnen Defensie voor alle beleidsterreinen aangemerkt als topprioriteit. De oorspronkelijke doelstelling was om medio 2001 in opzet te kunnen voldoen aan het Besluit Materieelbeheer 1996. Gezien de veelheid aan en de diversiteit in het aanwezige materieel werd voor deze ingrijpende operatie een periode van twee jaar uitgetrokken. Een aanwijzing met nadere richtlijnen voor de implementatie omvat:
- de uitvoering van risicoanalyses om te bepalen welke beheers- en controlemaatregelen noodzakelijk zijn;
- het opstellen van een plan van aanpak met verbeterpunten;
- de feitelijke implementatie van de benodigde verbetermaatregelen.

De Rekenkamer is nagegaan in hoeverre daar invulling aan is gegeven door de beleidsterreinen.

Risicoanalyses
De Rekenkamer constateerde dat alle beleidsterreinen bezig zijn met de uitvoering van de risicoanalyses. De planning voor de uitvoering hiervan bleek echter gezien de omvang en complexiteit te optimistisch te zijn opgesteld. Het voorziene tijdschema zal dan ook niet worden gerealiseerd door de krijgsmachtdelen.

Centrale Organisatie
Per ultimo 1999 waren de risicoanalyses uitgevoerd en waren de verbeterplannen opgesteld. Het materieelbeheer vormde ultimo 1999 met name een probleem bij de Militaire Inlichtingendienst (MID). De voortgang van het project MID Materieelbeheer liet gedurende het jaar 2000 te wensen over. Dat leidde ertoe dat een drietal minimale eisen[1] werden geformuleerd, waaraan het materieelbeheer ultimo 2000 moest voldoen. Dit is voor het ICT-materieel geheel gerealiseerd en voor het overige materieel grotendeels gerealiseerd.Voor de Directie Facilitaire Zaken zijn de verbeterpunten inmiddels geïmplementeerd. Voor het materieelbeheer moeten nog kengetallen worden ontwikkeld voor de monitoring van de werking.

Koninklijke Landmacht
Er is een duidelijk positieve ontwikkeling ten opzichte van vorig jaar waarneembaar. Zo is eind 2000 het centrale deel van de risicoanalyse afgerond en is gestart met de decentrale risicoanalyses en de inventarisatie van

[1] A. Volledige implementatie van een geautomatiseerde administratie in Asset Center;
B. Implementatie van de benodigde procedures;
C. Inventarisatie van de voorraden.

bestaande regelgeving. Ondanks de gerealiseerde vooruitgang verloopt de implementatie van het materieelbeheer nieuwe stijl moeizaam en is een aanzienlijke achterstand opgelopen. Dit wordt veroorzaakt door vertragingen in de implementatie en/of ontwikkeling van geautomatiseerde systemen en door een gebrek aan commitment. Deze problematiek heeft ertoe geleid dat de Legerraad het beoogde model voor het materieelbeheer heeft gewijzigd, de projectorganisatie heeft aangepast en geherpositioneerd en dat de invoeringstermijn met een jaar is verlengd. Voorts is een volledig nieuw plan van aanpak opgesteld voor het vervolgtraject.
Ten slotte constateerde de Rekenkamer dat de uitvoeringsrapportages onvoldoende verantwoordingsinformatie bevatten over het materieelbeheer. De aanwijzingen op dit punt zijn verouderd dan wel ontoereikend.

Koninklijke Luchtmacht
Voor het materieelbeheer heeft de Klu in augustus 2000 een pilot risicoanalyse uitgevoerd op de vliegbasis Volkel. In aansluiting daarop is door DMKlu ultimo oktober en door het ressort TL begin november een overkoepelende risicoanalyse voor de invoering van het verbeterd materieelbeheer uitgevoerd. De resultaten hiervan zijn aan de ressorts verzonden. De ressortcommandanten moesten deze risicoanalyse zonodig aanpassen aan de situatie binnen het eigen ressort. De Rekenkamer constateerde dat de risicoanalyses ultimo 2000, met uitzondering van die op het niveau van Integraal wapensysteem managers, nog niet afgerond waren. Ook was bij enkele onderdelen nog geen plan van aanpak aanwezig voor de verdere uitwerking van de aanwijzing SG in het jaar 2001. Ook vertoonden de uitgevoerde risicoanalyses nog tekortkomingen, omdat de werking van de beheersingsmaatregelen daarin niet meegenomen is. Daardoor bestond in 2000 bij de Klu onvoldoende inzicht in de risico's van het materieelbeheer. Ook bleken er bij sommige onderdelen aanzienlijke administratieve voorraadverschillen te bestaan, waardoor onder andere in een aantal gevallen niet geleverd kon worden. Voorts bleek de registratie van automatiseringsapparatuur nog ontoereikend.
Ten slotte constateerde de Rekenkamer dat er door de onderdelen slechts in beperkte mate (de verplicht gestelde) inventarisaties zijn uitgevoerd.

De Rekenkamer is van mening dat de inrichting van de Klu-brede monitoringfunctie en de uitvoering van en controle op de betrouwbaarheid van inventarisaties belangrijke aandachtspunten zijn ter verbetering van het materieelbeheer.

Koninklijke Marine
Het materieelbeheer vertoont met name nog tekortkomingen op de aspecten organisatie (verouderde regelgeving en onvolledigheid van controleprotocollen) en registratie (het systeem VAS/LOGDOC levert onvoldoende betrouwbare gegevens). Voorts wordt onvoldoende toezicht gehouden op het materieelbeheer door het lijnmanagement, vindt onvoldoende interne controle plaats en schiet de informatievoorziening nog tekort.
In het verbeterplan materieelbeheer zijn maatregelen voorzien die deze tekortkomingen moeten opheffen; afronding is voorzien in 2002.
De risicoanalyses zijn bij de KM uitgevoerd en de daaruit voortvloeiende verbetermaatregelen zijn opgenomen in het verbeterplan KM.

Koninklijke Marechaussee
Het materieelbeheer vertoonde ultimo 1999, ondanks het ordelijke karakter, tekortkomingen. Ondanks het feit dat materieelbeheer een topprioriteit is heeft zich in 2000 geen significante verbetering voorgedaan; wel bleef er sprake van een ordelijk materieelbeheer.
De Rekenkamer constateerde dat in 2000 geen follow-up is gegeven aan

de in 1999 uitgevoerde risicoanalyse en dat de Kmar niet beschikt over de onderbouwing van deze risicoanalyse. Wel zijn de districten middels een brief geïnformeerd over de door hen te verrichten activiteiten. Ook voldoet het materieelbeheer bij twee onderdelen, evenals het Kmar-brede beheer van ICT-middelen, niet aan de eisen. Ten slotte verdient de uitvoering van inventarisaties van het materieel nog nadrukkelijk de aandacht.

Defensie Interservice Commando
De Rekenkamer constateerde dat de risicoanalyses zijn afgerond, de hieruit voortvloeiende verbeterpunten in plannen van aanpak zijn opgenomen en dat de implementatie daarvan grotendeels is gerealiseerd. Voor het materieelbeheer constateerde de Rekenkamer dat dit proces redelijk wordt beheerst. Wel zijn tekortkomingen vastgesteld bij de uitgevoerde risicoanalyse en bleken de geautomatiseerde toepassingen daar niet in te zijn betrokken. De Rekenkamer acht het van belang dat zorg wordt gedragen voor een continue borging van de betrouwbaarheid van de informatievoorziening over de voortgang van de verbetermaatregelen en dat het materieelbeheer op een adequate wijze wordt ingepast in de auditplannen.

Dienst Gebouwen Werken en Terreinen
De kwaliteit van het materieelbeheer geeft geen aanleiding tot opmerkingen. Wel is het aan te bevelen om in het kader van de versnelling de inventarisatieplannen vroeger op te stellen, waardoor de inventarisaties kunnen worden gedynamiseerd en partieel roulerend kunnen worden uitgevoerd.

3.3 Conclusie

Voor vier beleidsterreinen (Centrale Organisatie, Koninklijke Landmacht, Koninklijke Luchtmacht en Koninklijke Marine) is sprake van een in een aantal opzichten onordelijk materieelbeheer.
Defensiebreed constateert de Rekenkamer nog een aantal tekortkomingen in het materieelbeheer die nadrukkelijk de aandacht vragen. Het betreft met name de opstelling van verbeterplannen, de (administratieve) organisatie en adequate registratie, de verantwoordingsinformatie in de uitvoeringsrapportages, de uitvoering van inventarisaties en de interne controle.
Voorts constateert de Rekenkamer dat er slechts in beperkte mate initiatieven worden genomen om zorg te dragen voor de benodigde omslag van opzetmatige verbeteringen naar verbeteringen in de werking (onder andere een monitorfunctie op basis van kengetallen, uitwerking risicoanalyses met bijbehorende inventarisaties).

Naast de bestaande tekortkomingen concludeert de Rekenkamer dat er bij Defensie sprake is van een aantal positieve ontwikkelingen, die ertoe kunnen leiden dat de kwaliteit van het materieelbeheer de komende jaren de benodigde verbeteringen te zien zullen geven. Het betreft de volgende ontwikkelingen:
- Binnen alle beleidsterreinen heeft de verbetering van het materieelbeheer een hoge prioriteit;
- Er wordt ten aanzien van verbeterpunten voortgang bereikt. Dit betreft overwegend verbeteringen in de opzet, die nog een positieve uitwerking op de werking moeten krijgen.

3.4 Reactie minister

De minister blijft het materieelbeheer als topprioriteit aanmerken totdat het defensiebreed in alle opzichten toereikend is. Hij achtte verscherping van het toezicht op de goede werking van de regelgeving van groot

belang. In een aantal gevallen zijn daartoe de interne-controleprogramma's aangepast en waar nodig zijn de bestaande regels en maatregelen opnieuw gebundeld en bekendgemaakt.

3.5 DTO

De Rekenkamer publiceerde in het Rfv 1999 over het materieelbeheer bij de DTO. Zij deed daarin de volgende aanbevelingen:
- de ten behoeve van de uitgifteregistraties ontwikkelde procedures zo spoedig mogelijk te implementeren en erop toe te zien dat deze worden nageleefd.
- managementinformatie beschikbaar te krijgen over doelmatigheidsaspecten bij het gebruik van materiële activa.

De Rekenkamer heeft onderzocht of haar aanbevelingen werden opgevolgd. Dit bleek het geval te zijn.

De DTO heeft in 2000 geen risicoanalyse materieelbeheer uitgevoerd. Wel is door de afdeling Interne Auditing van DTO een audit materieelbeheer uitgevoerd. Hieruit blijkt dat de organisatie en processen rondom het materieelbeheer zodanig zijn ingericht dat van een ordelijk beheer kan worden gesproken. Voor het jaar 2001 heeft DTO aangegeven een risicoanalyse uit te voeren, de beschrijvingen van de AO/IC van de materieelbeheerprocessen te actualiseren en een adequaat registratiesysteem voor facilitaire goederen in te voeren.

4 BEZWAARONDERZOEKEN

4.1 Bezwaaronderzoek Koninklijke Luchtmacht

4.1.1 Inleiding

De Rekenkamer heeft in het rapport bij de financiële verantwoording over 1999 van Defensie aangekondigd dat zij in het rechtmatigheidsonderzoek over 2000 in het bijzonder aandacht zou schenken aan de maatregelen die bij de Koninklijke Luchtmacht zijn getroffen om een ordelijk financieel beheer te bereiken. Zo nodig zou de Rekenkamer bezwaar maken tegen het gevoerde financieel beheer.

4.1.2 Conclusies

De Klu heeft de bestaande problemen in het financieel beheer, materieelbeheer en personeelsbeheer op een goede wijze in kaart gebracht en een verbeterplan opgesteld dat voldoet aan alle door de Rekenkamer gehanteerde criteria. Uit efficiencyoverwegingen voorzag het verbeterplan hoofdzakelijk in het scheppen van randvoorwaarden ter verbetering van het beheer (= verbeteringen in opzet) en waren weinig verbeteringen in de werking te verwachten. Dit komt ook overeen met de feitelijke situatie per ultimo 2000.
De voortgang van het verbeterproces verliep in het algemeen conform de opgestelde planning; vertragingen deden zich met name voor in de centraal op te stellen randvoorwaardelijke verbeteringen. De monitoring van het verbeterproces heeft goed gewerkt en heeft over het algemeen geleid tot tijdige en adequate besluitvorming ter bijsturing van het proces. Voorts constateerde de Rekenkamer dat de door de minister gedane toezeggingen, die begin december naar beneden zijn bijgesteld, grotendeels zijn gerealiseerd. Uitzondering daarop vormt het feit dat ABEAU, de hulpteams en de interne controleorganen van de RVE'en te weinig betrokken zijn geweest bij de ondersteuning van het verbeterproces.

Het ministerie heeft inmiddels een aantal waardevolle toezeggingen gedaan.
In de eerste plaats is toegezegd dat er gebruik zal worden gemaakt van verschillende decentraal ontwikkelde randvoorwaardelijke verbeteringen. Die worden verspreid over de andere onderdelen, zodat die niet zelf hetzelfde product behoeven te ontwikkelen.
Ten tweede is toegezegd dat de centraal ontwikkelde producten meteen na afronding voorzien van een toelichting worden verspreid over de onderdelen, zodat implementatie sneller en efficiënter kan plaatsvinden.

4.1.3 Aanbevelingen

De Rekenkamer heeft een aantal aanbevelingen om tekortkomingen op te heffen die de realisatie van het verbeterproces in de weg zouden kunnen staan.

Verbetering communicatiestructuur
Op bijna alle niveaus blijkt de communicatie onvoldoende effect te hebben. Daar wordt in de bestaande overleggremia te weinig aandacht aan besteed, hetgeen een negatieve invloed kan hebben op het draagvlak voor verdere verbeteringen. Om verbetermaatregelen te laten beklijven moet er sprake zijn van gestructureerde afstemmingen en informatieverstrekking, inclusief het geven van een toelichting over de gemaakte keuzen en over het belang van de getroffen maatregelen.

Toezien op de juistheid en tijdigheid van de implementatie van de verbetermaatregelen.
Om in opzet gerealiseerde verbetermaatregelen een positieve invloed te laten hebben op de werking van het beheer dient de implementatie tijdig en goed plaats te vinden. Om dat vast te stellen moet optimaal gebruik worden gemaakt van de centrale en decentrale interne controleorganen en van de bevindingen van de AD. Voorts zijn duidelijke afspraken nodig over de onderlinge werkverdeling om dubbeling van werkzaamheden te voorkomen.
De Rekenkamer beveelt dan ook aan om vanaf 2001 zorg te dragen voor een Klu-brede gedegen toetsing op de noodzakelijke verbeteringen in de werking.

Snel afronden randvoorwaardelijke verbetermaatregelen
Bij de opstelling van het verbeterplan is er bewust voor gekozen om centraal de randvoorwaarden voor een goed beheer te laten ontwikkelen. Dit kan pas een positieve invloed hebben op de werking na doorgifte aan en implementatie door de onderdelen. Om zo snel mogelijk effecten in de werking van het beheer te zien beveelt de Rekenkamer aan om afgeronde onderdelen van het verbeterplan meteen te distribueren en toe te lichten. Hierdoor wordt zowel de verbetering van de werking van het financieel beheer bevorderd en wordt de werkdruk die met de implementatie samenhangt verspreid over een langere periode. Daardoor wordt de kans groter dat geplande realisatietermijnen kunnen worden gerealiseerd;

Aandacht voor het realiseren van geplande realisatiedata Gezien het feit dat er nu achterstanden bestaan en risicofactoren aanwezig zijn om het gehele proces te laten uitlopen beveelt de Rekenkamer aan om de (kwalitatieve en kwantitatieve) voortgang nauwgezet te volgen.

Overige aanbevelingen
- Bij de opstelling van het controleplan 2001 expliciet aandacht schenken aan door ABEAU uit te voeren audits op de inhoud en op de wijze van totstandkoming van de toprapportage;
- Het uitvoeren van een snelle evaluatie van de aangepaste beschrijvingswijze van de administratieve organisatie en daarna een keuze maken voor een toekomstig uniform systeem;
- Bij alle (centrale en decentrale) onderdelen van de Klu een foutregistratiesysteem op te zetten dat inzicht geeft in de aard van de fouten en door wie de fouten worden gemaakt. Hierdoor kan het foutpercentage gericht worden teruggedrongen;
- Het vaststellen van de volledigheid van het bestand langdurig zieken, alsmede het opstellen van reïntegratieplannen en het melden aan het USZO;
- Het versnellen van de ontwikkeling van het nieuwe personeelsinformatiesysteem P-2000 en er tegelijkertijd zorg voor te dragen dat de managementinformatie op een efficiënte wijze kan worden gegenereerd.

4.1.4 Geen bezwaar

Op basis van haar overwegend positieve conclusies heeft de Rekenkamer besloten, conform artikel 55 van de Comptabiliteitswet, geen bezwaar te maken tegen het gevoerde financieel beheer bij de Koninklijke Luchtmacht.
Wel is de Rekenkamer van mening dat het opvolgen van de genoemde verbeterpunten en aanbevelingen van groot belang is om het uiteindelijke einddoel, een structurele verbetering van het financieel beheer, te bereiken. In het uit te voeren vervolgonderzoek zal zij dan ook vaststellen in hoeverre het genoemde einddoel is bereikt.

4.1.5 Reactie minister

De minister geeft in zijn antwoord aan:
- de bevindingen op hoofdlijnen te onderschrijven;
- ter verbetering van de communicatiestructuur de informatieverstrekking en afstemming in twee overlegorganen plaats te laten vinden en de voortgangsrapportages zowel schriftelijk als via intranet aan alle betrokkenen ter beschikking te stellen;
- het toezicht op de juistheid en tijdigheid van de implementatie van de verbetermaatregelen op verschillende niveaus te laten toetsen;
- de afgeronde onderdelen van de centraal ontwikkelde randvoorwaarden direct na goedkeuring te distribueren en toe te lichten in het tweewekelijkse controllersoverleg;
- de bewaking van de voortgang te hebben geïntensiveerd;
- separaat aandacht te besteden aan de kwaliteit van de toprapportage;
- een nieuw personeelsinformatiesysteem en de zorg voor het efficiënt genereren van managementinformatie in interservice-verband uit te werken. Gestreefd wordt naar afronding per 1 januari 2003.

Voorts geeft de minister aan op een aantal onderdelen reeds verdere voortgang te hebben geboekt.

4.2 Vervolgonderzoek op bezwaar: Koninklijke Landmacht

De Rekenkamer heeft in 1998 een bezwaaronderzoek uitgevoerd bij de KL naar de kwaliteit van het (decentrale) financieel beheer. In 1999 voerde de Rekenkamer een vervolgonderzoek uit om vast te kunnen stellen of de werking van het financieel beheer voldoende verbetering vertoonde.
In haar rapport bij de financiële verantwoording over 1999 kwam de Rekenkamer tot de volgende conclusies:
- De opgestelde voortgangsnotities vormen een juiste weergave van de feitelijke situatie.
- De monitoring door de afdeling LAS-BEAU wordt op een goede wijze uitgevoerd.
- De verbetermaatregelen zijn voor een groot deel gerealiseerd.
- Er was over het algemeen sprake van een ordelijk financieel beheer.
- De opvulling van kwantitatieve en kwalitatieve lacunes in de personele bezetting bleef een punt van zorg.
- Een aantal belangrijke actiepunten uit het verbeterplan was nog niet afgerond. (De voortgang hiervan wordt in de paragraaf bevindingen weergegeven).

Omdat een aantal belangrijke actiepunten uit het verbeterplan per ultimo 1999 nog niet waren afgerond, was de Rekenkamer van mening dat er nog onvoldoende structurele verbetering was bereikt. Om dat alsnog te bereiken achtte de Rekenkamer nog een extra inspanning noodzakelijk. In het rechtmatigheidsonderzoek 2000 heeft de Rekenkamer onderzocht of de beoogde structurele verbeteringen inmiddels zijn opgetreden.

Uit het onderzoek bleek dat de implementatie van de actiepunten uit het verbeterplan KL in het jaar 2000 voortvarend verliepen. Daarmee zijn de verbeterpunten die in het bij de start van het bezwaaronderzoek opgestelde verbeterplan waren opgenomen grotendeels geïmplementeerd.
Dit heeft echter nog niet bij alle onderdelen geleid tot (relevante) verbeteringen in de werking van het financieel beheer.
De Rekenkamer constateerde dat de nog openstaande actiepunten naast de topprioriteiten zijn opgenomen in het verbeterplan financieel beheer KL. Over de kwaliteit van de monitoring van de voortgang door de KL zelf is de Rekenkamer positief.

5 FINANCIËLE VERANTWOORDING

5.1 Oordeel over de financiële verantwoording

De Rekenkamer heeft onderzocht of de financiële verantwoording van het Ministerie van Defensie, waarin opgenomen de financiële verantwoordingen van de agentschappen DGW&T en DTO, voldoet aan de volgende eisen:

- de verantwoording dient een deugdelijke weergave te zijn van de uitkomsten van het financieel beheer en dient te zijn opgesteld volgens de voorschriften;
- de verplichtingen, uitgaven en ontvangsten, respectievelijk de baten, lasten, kapitaaluitgaven en -ontvangsten die in de verantwoording zijn opgenomen dienen rechtmatig te zijn, dat wil zeggen: tot stand gekomen in overeenstemming met de begrotingswetten en andere wettelijke regelingen.

Op grond van haar onderzoek komt de Rekenkamer tot het oordeel dat de financiële verantwoording van het ministerie voldoet aan de eerste eis, met uitzondering van:

- een bedrag van f 30,8 miljoen aan uitgaven in de rekening dat niet deugdelijk was weergegeven, omdat er sprake was van een verkeerde artikelbelasting;
- een bedrag van f 1,2 miljoen aan uitgaven in de rekening dat niet deugdelijk was weergegeven, onvolledig, omdat het ten onrechte niet was verantwoord;
- een bedrag van f 0,5 miljoen aan uitgaven in de rekening dat onvolledig is, omdat het verkeerde artikel was belast;
- een bedrag van f 8,6 miljoen aan uitgaven in de rekening waarvan de deugdelijke weergave onzeker was door tekortkomingen in de administratieve organisatie;
- een bedrag van f 3,2 miljoen aan ontvangsten in de rekening dat onvolledig is, omdat het ten onrechte niet is verantwoord;
- een bedrag van f 0,4 miljoen aan ontvangsten in de rekening dat onjuist is door een verkeerde artikelbelasting;
- een bedrag van f 14,5 miljoen aan verplichtingen in de rekening dat onjuist is weergegeven, doordat het verkeerde artikel is belast;
- een bedrag van f 6,8 miljoen aan verplichtingen in de rekening dat onvolledig is weergegeven, doordat het verkeerde artikel is belast;
- een bedrag van f 4,0 miljoen aan verplichtingen in de rekening dat onvolledig is, omdat het ten onrechte niet is verantwoord;
- een bedrag van f 13,9 miljoen aan verplichtingen in de rekening waarvoor onzekerheid bestaat over de deugdelijke weergave door tekortkomingen in de administratieve organisatie;
- een bedrag van f 0,2 miljoen aan liquide middelen in de saldibalans dat onjuist is, omdat het verkeerde artikel is belast;
- een bedrag van f 6,5 miljoen aan extracomptabele vorderingen in de saldibalans dat onjuist is, omdat het verkeerde artikel is belast;
- een bedrag van f 2,5 miljoen aan extracomptabele vorderingen dat onvolledig is, omdat het ten onrechte niet is verantwoord.

Aan de tweede eis wordt voldaan, met uitzondering van:

- een bedrag van f 11,7 miljoen aan onrechtmatige uitgaven in de rekening dat onjuist is door overige onrechtmatigheden;
- een bedrag van f 2,9 miljoen aan uitgaven in de rekening dat onjuist is door het ten onrechte betalen;
- een bedrag van f 3,5 miljoen aan uitgaven in de rekening dat onjuist is door het ontbreken van een wettelijke grondslag;
- een bedrag van f 211,7 miljoen aan uitgaven in de rekening waarvoor

onzekerheid over de rechtmatigheid bestaat door tekortkomingen in de administratieve organisatie;
- een bedrag van f 0,9 miljoen aan uitgaven in de rekening waarvoor onzekerheid over de volledigheid bestaat door tekortkomingen in de administratieve organisatie;
- een bedrag van f 9,3 miljoen aan verplichtingen dat onjuist is door overige onrechtmatigheden;
- een bedrag van f 71,8 miljoen aan verplichtingen in de rekening waarvoor onzekerheid over de rechtmatigheid bestaat door tekortkomingen in de administratieve organisatie;
- een bedrag van f 12,5 miljoen aan verplichtingen in de rekening waarvoor onzekerheid over de volledigheid bestaat door tekortkomingen in de administratieve organisatie;
- een bedrag van f 0,7 miljoen aan extracomptabele voorschotten in de saldibalans dat onjuist is door overige onrechtmatigheden;
- een bedrag van f 11,8 miljoen aan extracomptabele voorschotten in de saldibalans waarvoor onzekerheid over de volledigheid bestaat door tekortkomingen in de administratieve organisatie.

De financiële verantwoordingen van de agentschappen DGW&T en DTO voldoen aan beide eisen.

5.2 Rekening

Overzicht 1 laat de totaalbedragen zien waaruit de rekening 2000 van het Ministerie van Defensie is samengesteld (exclusief agentschappen). Daarvan is afgetrokken het gedeelte waarvan de Rekenkamer met redelijke zekerheid heeft kunnen vaststellen dat het geen fouten of onzekerheden bevat die de tolerantiegrenzen overschrijden. Wat overblijft is het totaal aan fouten en onzekerheden die de tolerantiegrenzen wel overschrijden.

Overzicht 1

Bedragen van de rekening 2000, Ministerie van Defensie (x f 1 miljoen)

	Verplichtingen[1]	Uitgaven[1]	Ontvangsten
Totaal	15 649,6	14 830,7	870,9
Geen belangrijke fouten/ onzekerheden	15 536,7	14 561,5	870,5
Belangrijke fouten/onzekerheden	112,9	269,2	0,4
Onvolledigheden	10,8 (12,5)[2]	1,7 (0,9)[2]	3,2

[1] Het bedrag aan verplichtingen en uitgaven bevat in totaal f 245,9 miljoen respectievelijk f 112,6 miljoen aan overschrijdingen. Indien de Staten-Generaal niet akkoord gaan met de desbetreffende slotwetmutaties, zal de Rekenkamer haar positieve oordeel op dit punt moeten herzien.
[2] Het tussen haakjes geplaatste bedrag duidt op onzekerheid over de volledigheid van dat bedrag.

Een specificatie van de fouten en onzekerheden is opgenomen in de bijlage.

5.3 Toelichting bij de rekening

5.3.1 Inleiding

De Rekenkamer heeft in het kader van het onderzoek naar de toelichting bij de rekening de kengetallen nader onderzocht.

5.3.2 Oordeel toelichting bij de rekening

De toelichting bij de rekening 2000 van het Ministerie van Defensie voldoet aan de eisen.

5.3.3 Kengetallen

Inleiding
De Rekenkamer heeft evenals voorgaande jaren de kengetallen in de financiële verantwoording onderzocht. De Rekenkamer definieert een kengetal als iedere combinatie van kwantitatieve informatie die bruikbaar is voor de besturing en/of beheersing van overheidshandelen, met als doel inzicht te geven in activiteiten, prestaties en effecten in relatie tot de ingezette middelen.

Conclusie
De Rekenkamer constateert bij het onderdeel informatievoorziening en kengetallen evenals vorig jaar geen noemenswaardige tekortkomingen. De Rekenkamer constateert dat de AD de in de toelichting opgenomen kengetallen in haar controle heeft betrokken.

5.4 Saldibalans met toelichting

Jaarlijks beoordeelt de Rekenkamer een deel van de bedragen op de saldibalans. De bedragen die zij niet beoordeelt zijn samengesteld uit:
– de uitgaven en ontvangsten die de Rekenkamer al beoordeeld heeft bij het onderzoek van de rekening; deze zijn niet opnieuw beoordeeld bij het onderzoek van de saldibalans waar zij als post op staan;
– de bedragen die op tegenrekeningen staan; deze worden niet beoordeeld omdat ze geen inhoudelijke waarde hebben.

Van de overige bedragen onderzoekt de Rekenkamer of deze fouten of onzekerheden bevatten die haar tolerantiegrenzen overschrijden.

Overzicht 2 geeft het totaalbedrag van de saldibalans per 31 december 2000. Daarvan worden afgetrokken:
– het totaal van de niet-beoordeelde bedragen;
– het totaal van de bedragen waarvoor met redelijke zekerheid is vastgesteld dat deze geen fouten of onzekerheden bevatten.
Dit resulteert in een totaal van bedragen met fouten of onzekerheden die de tolerantiegrenzen overschrijden (belangrijke fouten en onzekerheden).

Overzicht 2

Bedragen van de saldibalans per 31 december 2000, Ministerie van Defensie (bedragen x f 1 miljoen)

	Debet	Credit
Totaal	26 645,6	26 645,6
Niet beoordeeld	21 675,8	5 638,6
Beoordeeld	4 969,8	21 007,0
Geen belangrijke fouten/onzekerheden	4 962,4	21 007,0
Belangrijke fouten/onzekerheden	7,4	0,0
Onvolledigheden	2,5 (11,8)[1]	0,0

[1] Het tussen haakjes geplaatste bedrag duidt op onzekerheden over de volledigheid van de verantwoorde bedragen.

Een specificatie van de fouten en onzekerheden is opgenomen in de bijlage. Het betreft posten die niet deugdelijk zijn weergegeven, of waarover onzekerheid over de deugdelijke weergave bestaat.

De toelichting bij de saldibalans voldoet aan de eisen.
De Rekenkamer heeft apart aandacht besteed aan de in de toelichting bij de saldibalans opgenomen informatie over de afgerekende voorschotten en onderzocht of deze afrekeningen aan de eisen voldeden. In totaal is f 2 379,0 miljoen afgerekend. De Rekenkamer stelde vast dat deze afrekeningen aan de eisen voldeden.

5.5 Financiële verantwoording agentschap Dienst Gebouwen, Werken en Terreinen

De Dienst Gebouwen, Werken en Terreinen is een in 1996 ingesteld agentschap met een stelsel van baten en lasten. Over 2000 bedroeg het totaal van de baten f 178,2 miljoen. Het totaal van de lasten bedroeg f 182,2 miljoen. Het nadelig resultaat over 2000 bedroeg f 4,0 miljoen.
De totale kapitaaluitgaven en -ontvangsten waren respectievelijk f 71,3 miljoen en f 69,6 miljoen. De totalen van de balans per 31 december 2000 bedroegen f 109,9 miljoen.

De rekening van baten en lasten en de balans bevatten geen belangrijke fouten en onzekerheden. De toelichtingen voldeden aan de eisen.

5.6 Financiële verantwoording agentschap Defensie Telematica Organisatie

De Defensie Telematica Organisatie is een in 1997 ingesteld agentschap met een stelsel van baten en lasten. Over 2000 bedroeg het totaal van de baten f 460,8 miljoen. Het totaal van de lasten bedroeg f 468,6 miljoen. Het nadelig resultaat over 2000 bedroeg f 7,8 miljoen.
De totale kapitaaluitgaven en -ontvangsten waren respectievelijk f 306,4 miljoen en f 239,3 miljoen. De totalen van de balans per 31 december 2000 bedroegen f 373,4 miljoen.

De rekening van baten en lasten en de balans bevatten geen belangrijke fouten en onzekerheden. De toelichtingen voldeden aan de eisen.

5.7 Beleidsprioriteiten

5.7.1 Inleiding

In 1999 en 2000 heeft de Rekenkamer op verzoek van de Tweede Kamer aandacht besteed aan de door de Tweede Kamer geformuleerde beleidsprioriteiten in het kader van het VBTB-proces.
Dit jaar heeft de Rekenkamer onderzocht:
- of de door de Tweede Kamer gevraagde informatie over de beleidsprioriteiten voor 2000 is opgenomen in de financiële verantwoording;
- of met de gepresenteerde gegevens ook het oorspronkelijke doel bereikt wordt: het verhelderen van de relatie tussen de doelen, prestaties en middelen.

Het onderzoek heeft niet tot doel gehad een oordeel te geven over de beleidsprioriteiten. De nadruk ligt op een analyse van de stand van zaken om daarmee de VBTB-ontwikkelingen te ondersteunen.

5.7.2 Beleidsprioriteit Gevechtskracht

De beleidsprioriteit in de verantwoording
De Tweede Kamer heeft de volgende gegevens gevraagd:

1. aandeel personele kosten ten opzichte van materiële kosten in de gevechtskracht in 1999;
2. aandeel gevechtskracht in totale uitgaven van Defensie in 1999;
3. afname gevechtskracht (gesplitst in materiële en personele kosten) ten gunste van bezuinigingen op de begroting van Defensie.

In december 1999 heeft de Kamer het ministerie verzocht spoedig met een uitwerking van prestatiegegevens te komen.
De gevechtskracht wordt door Defensie vertaald naar «doelstellingen van operationele gereedheid». In de ontwerpbegroting 2000 is een eerste aanzet gegeven op ressortniveau. In de verantwoording over het jaar 2000 is voor het eerst de realisatie van deze doelstellingen bij de betrokken ressorts opgenomen. Er wordt in de verantwoording tevens ingegaan op de gerealiseerde inzetbaarheid van de eenheden. Gebleken is dat de gekozen systematiek van de gereedheidsmatrices zich er niet echt voor leent om de realisatie van de operationele inzetbaarheid op een goede wijze weer te geven. Er wordt momenteel gewerkt aan de verbetering van deze systematiek.
Ook wordt er een activiteitentoelichting gegeven waarbij het uitvoeren van de primaire taken met procesindicatoren wordt weergegeven.

Relatie tussen doelen, prestaties en middelen
De operationele doelstellingen van de ressorts geven een overzicht van de inzetbaarheid van de eenheden van een ressort. Uitgangspunt is dat binnen de aangegeven reactietijd steeds de hoogste gereedheid te leveren is (kwaliteit). De realisatie van de doelstellingen is afgezet tegen de planning in de ontwerpbegroting. In een tabel wordt weergegeven op welke termijn eenheden inzetbaar zijn, begroot en gerealiseerd. Voor de uitvoering van de primaire taken wordt in tabelvorm per ressort weergegeven hoe de realisatie is verlopen ten opzichte van de begroting.

5.7.3 Beleidsprioriteit Vredesoperaties

De beleidsprioriteit in de verantwoording
De Tweede Kamer heeft de volgende gegevens gevraagd:
1. totaal aan reguliere (niet-additionele) kosten dat is toe te schrijven aan vredesoperaties gesplitst naar vredesoperatie;
2. totale aantallen personeel (militair/burgerper-soneel) dat deelneemt aan vredesoperaties, gesplitst naar vredesoperatie;
3. aandeel van beide voorgaande gegevens in respectievelijk het totale defensiebudget en het totale actieve defensiepersoneelsbestand.

In december 1999 heeft de Tweede Kamer aanvullend verzocht om een nadere onderbouwing van de additionele kosten van vredesoperaties.
In de algemene toelichting staat vermeld dat ten laste van het artikel 08.02 (beleidsterrein Multi-service projecten, waaronder Vredesoperaties) de uitgaven ten behoeve van vredesoperaties worden verantwoord. Deze uitgaven betreffen het Nederlandse aandeel in de kosten van VN-operaties (contributies) en de additionele uitgaven die het gevolg zijn van de deelname van de Nederlandse krijgsmacht aan vredesoperaties.
In de bijlage «De wijze en de mate van inzet bij de crisisbeheersings-, vredes- en humanitaire (CVH) operaties», wordt nader ingegaan op de diverse operaties. Tussentijdse evaluaties van lopende operaties worden op 16 mei aanstaande separaat aangeboden.

Relatie tussen doelen, prestaties en middelen
Per vredesoperatie wordt in een bijlage aangegeven met welke middelen is deelgenomen en welke activiteiten zijn uitgevoerd. De «vaste kosten» komen niet tot uitdrukking in deze gegevens. Dit zijn dan de kosten die samenhangen met het operationeel zijn zelf. De minister heeft inmiddels

aan de Tweede Kamer toegezegd deze in de toelichting bij de rekening op te nemen. Hoe de integrale kosten zichtbaar gemaakt kunnen worden, moet nog duidelijk worden gemaakt.

5.7.4 Beleidsprioriteit Defense Capabilities Initiative

De beleidsprioriteit in de verantwoording
Tijdens het algemeen overleg over de financiële verantwoording 1999 heeft de Tweede Kamer gevraagd om een verantwoording over het Defense Capabilities Initiative (DCI). De verantwoording over het begrotingsjaar 2000 gaat nader in op het DCI-initiatief. Een overzicht van de Nederlandse bijdrage daaraan is in bijlage 5 «Defense Capabilities Initiative» opgenomen. Ook de maatregelen die in de Defensienota 2000 zijn opgenomen zijn gerelateerd aan de DCI-doelstellingen. De minister geeft dit ook aan in de financiële verantwoording. Zij hebben tevens in belangrijke mate richting gegeven aan de in de Defensienota 2000 opgenomen maatregelen.

Relatie tussen doelen, prestaties en middelen
In de bijlage van het Defensie Capabilities Initiative wordt weergegeven de activiteit met daarbij een beschrijving en het Nederlandse aandeel daarin. De activiteiten zijn onderverdeeld in: inzetbaarheid en mobiliteit, duurzaamheid en logistiek, effectiviteit afspraak, voortbestaan van strijdkrachten en infrastructuur, NATO overleg, commando en controle. Daarmee is wel enige relatie te leggen tussen de doelen en de activiteiten. Deze relatie blijft echter lastig aangezien het doel niet meetbaar geformuleerd wordt.

5.7.5 Beleidsprioriteit Werving en Selectie

De beleidsprioriteit in de verantwoording
De Tweede Kamer heeft de volgende gegevens gevraagd: «Inzicht in de doelmatigheid en doeltreffendheid van de werving en selectie van Defensiepersoneel, in het bijzonder:
– aantallen respondenten, geselecteerde en geworven kandidaten;
– aantal respondenten dat afvalt tijdens het wervings- en selectieproces;
– het verloop onder het personeel dat voor onbepaalde tijd is aangenomen;
– ingezette wervingsinstrumenten en de effectiviteit ervan,
– inzicht in de doelmatigheid van het wervings- en selectiebeleid.

De personeelsvoorziening van Defensie beoogt nadrukkelijk een integrale benadering van alle aspecten van in-, door- en uitstroom. Het gaat hierbij zowel in kwantitatieve als kwalitatieve zin om de vulling en bezetting van functies.
In het kader van de verbetermaatregelen is een «Integrale Monitor Personeelsvoorziening Defensie» ontwikkeld, waarvan de belangrijkste ken- en stuurgetallen worden weergegeven voor vier delen: monitor arbeidsmarkt, monitor werving en selectie, monitor instroom en doorstroom en monitor uitstroom.
De doelmatigheid van het wervings- en selectieproces wordt aangegeven in een tabel met doelmatigheidsindicatoren.

Relatie tussen doelen, prestaties en middelen
Bij de instroom wordt onderscheid gemaakt tussen aanstellingsbehoefte en aanstellingsopdracht. De aanstellingsbehoefte is een op een bepaald moment aanwezige behoefte aan nieuwe militairen. Mede op basis van de aanstellingsbehoefte wordt een aanstellingsopdracht verstrekt om een bepaald aanstellingsresultaat te realiseren. In tabelvorm wordt de

aanstellingsbehoefte weergegeven, welke aanstellingsopdracht is gegeven en welke aanstellingsresultaten in 2000 zijn gerealiseerd.
De ontwikkeling van de personele sterkte als gevolg van instroom en uitstroom wordt weergegeven in een tabel. Daarbij wordt een vergelijking gemaakt tussen maximaal toegestane begrotingssterkte, begrotingssterkte en werkelijke sterkte.

5.7.6 Beleidsprioriteit Investeringscyclus

De beleidsprioriteit in de verantwoording
De Tweede Kamer heeft de volgende gegevens gevraagd: «Ontwikkelingen in de lengte van de operationele levensduur van materiële projecten en het effect van het aantal vredesoperaties op de operationele levensduur van het defensiematerieel.»

In bijlage drie bij de financiële verantwoording is in het kader van de «Investeringscyclus» een overzicht opgenomen, waarin de ontwikkeling in de lengte van de operationele levensduur van groot materieel is aangegeven. Tevens is opgenomen bij welke vredesoperaties het wapensysteem is/wordt ingezet en welke effecten en gevolgen dit heeft voor de levensduur, investerings- of exploitatiekosten.

Relatie tussen doelen, prestaties en middelen
De inzet van groot materieel voor vredesoperaties leidt tot additionele materiële exploitatiekosten in verband met het verbruik van brandstof, verbruiksartikelen, munitie en kosten voor gebruiksgereed maken, onderhoud en herstel van materieel. Voor enkele wapensystemen zijn investeringen gepleegd, welke verband hielden met de inzet bij een vredesoperatie.
Geconstateerd is dat inzet van materieel tijdens vredesoperaties relatief intensief is en daardoor een grotere slijtage vertoont dan voorzien. De exacte gevolgen van de inzet van materieel bij vredesoperaties voor onderhoud en/of levensduur zijn evenwel moeilijk vast te stellen en niet in geld of tijd te kwantificeren.

5.7.7 Beleidsprioriteit Brandstof- en Energieverbruik

De beleidsprioriteit in de verantwoording
De Tweede Kamer heeft de volgende gegevens gevraagd:
1 prestatiegegevens energieverbruik bij de gebouwen en werkplaatsen van Defensie;
2 prestatiegegevens over het brandstofverbruik bij de materieel projecten van de diverse krijgsmachtonderdelen.

De gevraagde informatie met betrekking tot energie- en brandstofverbruik is opgenomen in bijlage 4. De gegevens zijn ongeverifieerd en onbewerkt opgenomen. In het dit jaar te verschijnen Defensie Milieujaarverslag worden de complete en geverifieerde gegevens gepresenteerd.

Relatie tussen doelen, prestaties en middelen
In het ongeverifieerde en onbewerkte overzicht van het energie- en brandstofverbruik wordt slechts het verbruik van de betreffende energiedrager naar de verschillende beleidsterreinen onderverdeeld.

5.7.8 Conclusie

Er wordt zichtbaar aandacht besteed aan de beleidsprioriteiten in de financiële verantwoording 2000. Er is qua omvang en verzorging een duidelijke verbetering zichtbaar ten opzichte van voorgaande jaren.

Bijlage

Overzicht geconstateerde tekortkomingen 2000 bij het Ministerie van Defensie (bedragen x 1 miljoen*)

Geconstateerde tekortkoming	Jaar van constatering	Ontwikkelingen/ toezeggingen	Fouten	Onzekerheden	Artikel	Omschrijving	Omvang	Paragraaf
Uitgaven (1 van 2)								
Onrechtmatig, onjuist, overige onrechtmatigheden	1999	[2]	3,6		03.20	Koninklijke Marine, Personeel en materieel	2 166,6	5.1
Ondeugdelijke weergave, onjuist, verkeerde artikelbelasting			3,1					
Onrechtmatig, onjuist, onverschuldigde betaling			2,9					
Onrechtmatig, onjuist, ontbreken wettelijke grondslag			0,3					
Onzekerheid over de rechtmatigheid door tekortkomingen in de administratieve organisatie				30,4				
Onzekerheid over de deugdelijke weergave door tekortkomingen in de administratieve organisatie				0,4				
Onrechtmatig, onjuist, overige onrechtmatigheden	1998	[2]	6,1		04.20	Koninklijke Landmacht, Personeel en materieel	3 750,4	5.1
Ondeugdelijke weergave, onjuist, verkeerde artikelbelasting			24,4					
Ondeugdelijke weergave, onvolledig, ten onrechte niet verantwoord			1,2					
Onzekerheid over de rechtmatigheid door tekortkomingen in de administratieve organisatie				107,7				
Onzekerheid over de volledigheid door tekortkomingen in de administratieve organisatie				(0,9)				
Onrechtmatig, onjuist, overige onrechtmatigheden	2000	[2]	2,0		04.22	Koninklijke Landmacht, Investeringen Groot materieel en infrastructuur	907,1	5.1
Ondeugdelijke weergave, onjuist, verkeerde artikel belast			0,6					
Onzekerheid over de rechtmatigheid door tekortkomingen in de administratieve organisatie				15,2				
Onzekerheid over de deugdelijke weergave door tekortkomingen in de administratieve organisatie				8,1				

Geconstateerde tekortkoming	Jaar van constatering	Ontwikkelingen/ toezeggingen	Fouten	Onzekerheden	Artikel	Omschrijving	Omvang	Paragraaf
Onrechtmatig, onjuist, ontbreken wettelijke grondslag Ondeugdelijke weergave, onjuist, verkeerd artikel belast Onzekerheid over de rechtmatigheid door tekortkomingen in de administratieve organisatie Onzekerheid over de deugdelijke weergave door tekortkomingen in de administratieve organisatie	1999	[2]	0,4 0,2	 36,6 0,1	05.20	Koninklijke Luchtmacht, Personeel en materieel	2 079,5	5.1
Onrechtmatig, onjuist, ontbreken wettelijke grondslag Ondeugdelijke weergave, onvolledig, verkeerde artikel belast Onzekerheid over de rechtmatigheid door tekortkomingen in de administratieve organisatie	2000	[2]	2,8 0,3	 9,4	08.04	Multi-service projecten en activiteiten, overige uitgaven Internationale Samenwerking	98,6	5.1
Ondeugdelijke weergave, onjuist, verkeerde artikel belast Ondeugdelijke weergave, onvolledig, verkeerde artikel belast Onzekerheid over de rechtmatigheid door tekortkomingen in de administratieve organisatie	2000	[2]	2,5 0,2	 12,4	09.02	Defensie Interservice Commando, Personeel en materieel	498,8	5.1
Totaal			50,6	220,3 (0,9)				
Ontvangsten								
Ondeugdelijke weergave, onvolledig, ten onrechte niet verantwoord Ondeugdelijke weergave, onjuist, verkeerde artikel belast	2000	[2]	2,6 0,4		03.21	Koninklijke Marine, Niet-verrekenbare ontvangsten	7,9	5.1
Ondeugdelijke weergave, onvolledig, ten onrechte niet verantwoord	1998	[2]	0,6		09.03	Defensie Interservice Commando, Niet-verrekenbare ontvangsten	1,2	5.1
Totaal			3,6	0,0				

Geconstateerde tekortkoming	Jaar van constatering	Ontwikkelingen/ toezeggingen	Fouten	Onzekerheden	Artikel	Omschrijving	Omvang	Paragraaf
Verplichtingen								
Onrechtmatig, onjuist, overige onrechtmatigheden	1999	[2]	7,5 1,6		03.20	Koninklijke Marine, Personeel en materieel	2 241,6	5.1
Ondeugdelijke weergave, onjuist, verkeerde artikel belast				17,9 0,8				
Onzekerheid over de rechtmatigheid door tekortkomingen in de administratieve organisatie								
Onzekerheid over de deugdelijke weergave door tekortkomingen in de administratieve organisatie								
Ondeugdelijke weergave, onjuist, verkeerde artikel belast	1999	[2]	2,0 3,1	 5,6	04.22	Koninklijke Landmacht, Investeringen Groot materieel en infrastructuur	844,8	5.1
Ondeugdelijke weergave, onvolledig, ten onrechte niet verantwoord				(7,7)				
Onzekerheid over de deugdelijke weergave door tekortkomingen in de administratieve organisatie								
Onzekerheid over de volledigheid door tekortkomingen in de administratieve organisatie								
Ondeugdelijke weergave, onjuist, verkeerde artikel belast	1999	[2]	4,6 3,9	 14,6	05.20	Koninklijke Luchtmacht, Personeel en materieel	2 096,2	5.1
Ondeugdelijke weergave, onvolledig, verkeerde artikel belast				(2,5)				
Onzekerheid over de rechtmatigheid door tekortkomingen in de administratieve organisatie								
Onzekerheid over de volledigheid door tekortkomingen in de administratieve organisatie								

Geconstateerde tekortkoming	Jaar van constatering	Ontwikkelingen/ toezeggingen	Fouten	Onzekerheden	Artikel	Omschrijving	Omvang	Paragraaf
Ondeugdelijke weergave, onjuist, verkeerde artikel belast	2000	[2]	6,3 2,8		05.22	Koninklijke Luchtmacht, Investeringen Groot materieel en infrastructuur	274,5	5.1
Ondeugdelijke weergave onvolledig, verkeerde artikel belast				31,7 (2,3)				
Onzekerheid over de rechtmatigheid door tekortkomingen in de administratieve organisatie								
Onzekerheid over de volledigheid door tekortkomingen in de administratieve organisatie								
Ondeugdelijke weergave, onvolledig, verkeerde artikel belast	2000	[2]	0,1	7,5	08.01	Multi-Service Projecten en Activiteiten, Luchtmobiele Brigade	45,6	5.1
Onzekerheid over de deugdelijke weergave door tekortkomingen in de administratieve organisatie								
Onrechtmatig, onjuist, overige onrechtmatigheden	2000	[2]	1,8 0,9		09.02	Defensie Interservice Commando, Personeel en materieel	498,8	5.1
Ondeugdelijke weergave, onvolledig, ten onrechte niet verantwoord			3,4	7,6				
Ondeugdelijke weergave, onjuist, verkeerde artikel belast								
Onzekerheid over de rechtmatigheid door tekortkomingen in de administratieve organisatie								
Totaal			38,0	85,7 (12,5)				
Saldibalans								
Ondeugdelijke weergave, onjuist, verkeerde artikel belast	1998	[2]	0,2			Liquide middelen	83,7	5.4

Geconstateerde tekortkoming	Jaar van constatering	Ontwikkelingen/ toezeggingen	Fouten	Onzekerheden	Artikel	Omschrijving	Omvang	Paragraaf
Onrechtmatig, onjuist, overige onrechtmatigheden Ondeugdelijke weergave, onjuist, verkeerd artikel belast Ondeugdelijke weergave, onvolledig, ten onrechte niet verantwoord Onzekerheid over de volledigheid door tekortkomingen in de administratieve organisatie	2000	[2]	0,7 6,5 2,5	(11,80		Extracomptabele vorderingen	277,6	5.4
Totaal			9,9	(11,8)				
Overige tekortkomingen								
Voorafgaand financieel toezicht	1996	Probleem doet zich bij steeds minder beleidsterreinen voor; is in de verbeterplannen opgenomen	Nvt	Nvt	Nvt	Nvt	Nvt	Nvt
Deskundigheid financieel personeel	1997	Opleidingen blijft een topprioriteit; minister heeft realisatietermijn verlengd						
Materieelbeheer	1997	Is in alle verbeterplannen opgenomen; vergt volgens minister gezien de omvang meer tijd dan de voorziene twee jaar						
Verplichtingenbeheer	1997	Beperkte verbeteringen gerealiseerd; wel zijn nieuwe initiatieven ontplooid bij enkele beleidsterreinen om dit verder te verbeteren						
Voorschottenbeheer	1997	Probleem zit met name in de voorschotten voor grote aanschaffingen (FMS); procedure wordt herzien						
Beschrijving en onderhoudsorganisatie AO	1998	Wordt nu gestructureerd aan gewerkt om te komen tot sluitende en actuele beschrijvingen						
Verwervingsprocedure	1998	Speelt nu bij minder beleidsterreinen; is opgenomen in de relevante verbeterplannen						

Geconstateerde tekortkoming	Jaar van constatering	Ontwikkelingen/ toezeggingen	Fouten	Onzekerheden	Artikel	Omschrijving	Omvang	Paragraaf
Mutatieproces PERCC	1999	Heeft op dit moment binnen DTO de volle aandacht						
Continuïteit geautomatiseerde gegevensverwerking PSA	2000	Inmiddels concept-calamiteitenplan aanwezig						
Contractbeheer	2000	[2]						
Totstandkoming toprapportages	2000	[2]						
Verificatie	2000	[2]						

* Het tussen haakjes geplaatste bedrag duidt op onzekerheden over de volledigheid van de verantwoorde bedragen.
[2] Alle geconstateerde tekortkomingen worden opgenomen in de verbeterplannen voor 2001, zodat ze de benodigde aandacht krijgen ter verbetering.