

Projectplannr: A.1.03/ B.1.03

# Blauwdruk externe aansturing

*de aansturingrelaties van de NEa*

21 januari 2005

**Inhoudsopgave**

<b>1.</b>	<b>Inleiding</b>	<b>3</b>
<b>2.</b>	<b>Context van de blauwdruk externe aansturing</b>	<b>4</b>
<b>3.</b>	<b>Inrichtingsparameters</b>	<b>6</b>
	<b>a. Toekomstbestendig model</b>	<b>6</b>
	<b>b. Onafhankelijkheid van oordeelvorming</b>	<b>6</b>
	<b>c. Centrale financiering</b>	<b>7</b>
	<b>d. Interne verdeling van opdrachtgeverrol en toezichtrol binnen VROM</b>	<b>7</b>
	<b>e. Prikkels voor doelmatigheid, efficiency en kwaliteit</b>	<b>9</b>
<b>4.</b>	<b>Model</b>	<b>11</b>
	<b>a. Blauwdruk vanaf 2006</b>	<b>11</b>
	<b>b. Situatie in het overgangsjaar 2005</b>	<b>12</b>

## **Hoofdstuk 1. Inleiding**

### **Verwijzen naar projectplan**

De eerste Instellingsvoorwaarden voor de status van dienst met een batenlasten administratie is de omgevingsanalyse. In deze omgevingsanalyse wordt de bestaande omgeving van de organisatie beschreven en wordt een ontwerp gegeven van de toekomstige omgeving en de relaties met de verschillende stakeholders: de zogenaamde blauwdruk externe aansturing. De blauwdruk beschrijft de relaties en de bevoegdheden ten aanzien van de werkplanning van de NEa. De blauwdruk vormt tevens de basis voor de werkafspraken met de eigenaar en de opdrachtgever en met de weteigenaren. De situatie zoals in dit document neergelegd, beschrijft de situatie zoals die formeel per 1 januari 2006 van kracht zal zijn. In het proefjaar 2005 zal hier voor het overgrote deel informeel reeds op vooruit worden gelopen.

In hoofdstuk 2 wordt kort context van de blauwdruk beschreven met de andere instellingsvoorwaarden en worden de belanghebbende partijen in het aansturingveld benoemd.

In het derde hoofdstuk worden de inrichtingsparameters opgesomd – een mix van wettelijke bepalingen, randvoorwaarden en NEa -specifieke keuzes. Met name waar het gaat om de interne taakverdeling omtrent de aansturing van de NEa binnen VROM, wordt ingegaan op dilemma's.

Het laatste hoofdstuk (4) is een modelmatige vertaling van de in hoofdstuk drie gemaakte keuzes naar de organisatiestructuur en de primaire werking van de verantwoordelijkheden in de planning en controlcyclus.

## Hoofdstuk 2. Context van de blauwdruk externe aansturing

De blauwdruk is een van de meest fundamentele onderdelen uit de Instellingsvoorwaarden van het ministerie van Financiën. Op basis van dat document kunnen de relaties met alle stakeholders en detail uitgewerkt worden. Voorts vormt het de basis voor de inrichting voor de interne en externe planning en control cyclus.

In de blauwdruk worden de relaties beschreven tussen enerzijds het Bestuur van de NEa en anderzijds:

- de eigenaar;
- de financier;
- de opdrachtgever;
- de weteigenaar
- de namens de eigenaar als adviseur/ toezichthouder optredende partijen zoals directies TopZO en FEZ
- de bankierfunctie

### ***a. Eigenaar***

Het eigenaarschap is formeel in handen van de Minister van VROM. Deze verantwoordelijkheid is in de Wm verankerd. De kern van de verantwoordelijkheid betreft een gezonde bedrijfsvoering en continuïteit van de organisatie. In de Wm zijn wettelijke voorzieningen opgenomen om hierin te voorzien. Belangrijke bevoegdheden zijn het benoemen/ schorsen van bestuursleden, ter beschikking stellen van ambtenaren aan het bestuur en het goedkeuren van het bestuursreglement.

### ***b. Financier***

De financier van de NEa is de partij die namens VROM zorg draagt voor de financiering van de uitvoeringskosten van de organisatie. De bekostiging drukken op de begroting van deze directie.

### ***c. Opdrachtgever***

De opdrachtgever is verantwoordelijk voor de opdrachtverstrekking en de toetsing van de uitvoering van de opdracht i.c. de Wijziging van de Wet milieubeheer in verband met de invoering van handel in emissierechten en de instelling van een emissieautoriteit. Voorts is de opdrachtgever verantwoordelijk voor de inhoudelijke toetsing van het werkplan – zoals de inschatting van de workload en de te besteden tijd per product. Daarnaast is de opdrachtgever verantwoordelijk voor een goede uitvoerbaarheid van de wetgeving; dit betekent dat er een goede interactie tussen de opdrachtgever als weteigenaar en de uitvoerder moet zijn.

### ***d. Weteigenaar***

De weteigenaar is de partij die penvoerder is namens de minister inzake de in uitvoering gegeven wetgeving. In veel gevallen zal de weteigenaar dezelfde zijn als de opdrachtgever. In bijzondere gevallen wordt gekozen voor scheiding van de twee rollen als gevolg van onverenigbare belangen van opdrachtgever en weteigenaar en/of vanwege het feit dat er meerdere eigenaren voor dezelfde wetgeving bestaan. Daar waar de samenloop van de rol van weteigenaar en opdrachtgever geen belangenverstremming kent gaat de voorkeur uit naar het bundelen van beide rollen. In hoofdstuk 3.d/II wordt hier nader op ingegaan ten aanzien van de keuze voor de NEa.

***e. Toezichthouder/ Adviseur namens eigenaar***

De toezichthoudende partijen hebben de taak om namens de eigenaar toe te zien op naleving van wet- en regelgeving en gesloten overeenkomsten (zoals convenanten tussen de partijen). Zij adviseren de eigenaar in alle formele momenten van de planning en controlcyclus. In de oprichtingsfase spelen zij een belangrijke rol bij de totstandkoming van diverse overeenkomsten.

De toezichthoudende partij heeft tevens een soort functie als intermediair tussen de opdrachtgever en de uitvoerder. Richting de eigenaar (minister, staatssecretaris en SG) is de toezichthouder penvoerder namens alle VROM onderdelen (KVI/DGM, FEZ, DPO).

***f. Bankierfunctie***

Het ministerie van Financiën vervult - zoals voorgeschreven in de Comptabiliteitswet – de bankfunctie voor de NEa. Dit betekent dat de NEa een eigen rekening courant verhouding met het ministerie van Financiën onderhoudt. Leningen ten behoeve van de financiering van materiële vaste activa worden rentedragend aangegaan en in het ritme van de afschrijvingen afgelost. Daarnaast bestaat de mogelijkheid om tegen een meer gunstige rentepercentage dan de dagrente bedragen voor een bepaalde periode in deposito te brengen. |

### **Hoofdstuk 3. Inrichtingsparameters**

Alvorens een model uit te werken, zal eerst een opsomming worden gegeven van de inrichtingsparameters voor de NEa. Deze parameters komen voort uit de omgevingsanalyse en zijn de volgende:

- a) Het model is toekomstbestendig, hetgeen betekent dat zoveel als mogelijk binnen de wettelijke kaders wordt geanticipeerd op een situatie waarin NEa als geheel een ZBO zal zijn;
- b) Onafhankelijkheid van oordeelsvorming moet gegarandeerd zijn;
- c) Formeel opdrachtgeverschap en financier worden in één hand gelegd, de financiering wordt daarmee centraal geregeld;
- d) VROM regelt intern de verdeling van de taken van opdrachtgeverschap en eigenaarschap;
- e) Transparantie en voldoende prikkels voor doelmatigheid en efficiency.

#### **a. Toekomstbestendig model**

Aan het model moet de voorwaarde verbonden zijn dat het in lijn ligt en rekening houdt met voorzienbare toekomstige ontwikkelingen. Een mogelijke ontwikkeling is dat in de toekomst ervoor gekozen wordt om de NEa een volledige ZBO-status te verlenen.

#### **b. Onafhankelijkheid van oordeelvorming**

Een van de belangrijkste redenen waarom het bestuur van de NEa een ZBO wordt is om de onafhankelijkheid van oordeelsvorming ten aanzien van individuele dossiers te borgen. Door het van kracht worden van de wetgeving verkrijgt het NEa bestuur een ZBO-status en is eventuele politieke inmenging in individuele gevallen uitgesloten.

##### (Beperkte) ministeriële verantwoordelijkheid

De externe verzelfstandiging van de NEa betekent dat er géén hiërarchische ondergeschiktheid van de NEa aan de minister is. De ministeriële verantwoordelijkheid voor de taakuitoefening door de NEa is na verzelfstandiging beperkt tot de bij de Wm uitdrukkelijk aan de minister voorbehouden bevoegdheden. Daarbij is een belangrijke overweging dat voor het goed functioneren van het systeem van emissiehandel een onafhankelijke oordeelsvorming door de NEa essentieel is. De kwaliteit en de continuïteit van de vervulling van de taken van de NEa zal ook na de verzelfstandiging gewaarborgd moeten zijn. Er bestaat een ministeriële verantwoordelijkheid voor de kwaliteit van de vervulling van de wettelijke taken door de NEa en voor de continuïteit van die taakvervulling en daarmee voor de continuïteit van de NEa-organisatie in haar geheel. De bedrijfsvoering is in beginsel een zaak voor de NEa zelf. De verantwoordelijkheid van de minister is op dit punt beperkt, namelijk alleen voor zover die bedrijfsvoering gevolgen kan hebben voor de continuïteit van de organisatie, en dus voor de continuïteit van de uitvoering van de wettelijke taak door de NEa.

Als complement van de beperkte ministeriële verantwoordelijkheid voorziet de Wm in de systematische en incidentele verstrekking van (verantwoording)informatie door de NEa aan de minister. Om zijn verantwoordelijkheid waar te kunnen maken beschikt de minister over een aantal bevoegdheden. De nadruk ligt daarbij op de bevoegdheid tot het entameren van regelgeving (formele wetgeving, AmvB, ministeriële regeling), de bevoegdheid tot het benoemen, schorsen en ontslaan van de bestuurders van de NEa en een aantal goedkeuringsbevoegdheden. De Wm biedt de minister voldoende bevoegdheden om zijn ministeriële verantwoordelijkheid waar te maken.

#### **c. Centrale financiering**

De NEa heeft te maken met wetgeving die beleidsmatig onder twee departementen (VROM en EZ) ressorteert. De organisatie is er bij gebaat dat eenheid van beleid bewaakt wordt. Gezien de

samenkomst van beide beleidsvelden in één wetgeving, heeft het de voorkeur dat de NEa voor de financiering niet terecht hoeft bij meerdere directies of departementen. Daarom zal de bijdrage van EZ eenmalig en structureel worden overgeheveld naar VROM. “Eenmalig” betekent dat het bedrag uit de EZ-begroting via een eenmalige mutatie wordt overgeheveld naar de VROM begroting; “structureel” betekent dat het bedrag meerjarig integraal onderdeel uitmaakt van de VROM-begroting.

#### **d. Interne verdeling van opdrachtgeverrol en toezichtrol binnen VROM**

Bij het vormgeven van de interne rolverdeling rondom NEa spelen de volgende vraagstukken:

- I. het DBL-model past niet 1 op 1 op het ZBO-model;
- II. zijn er mogelijke tegenstrijdige belangen tussen de rol van financier en weteigenaar?;
- III. op welk hiërarchisch niveau moet het opdrachtgeverschap ingevuld worden;
- IV. welke betekenis hebben de uitgangspunten volgens “de toezichtvisie op zelfstandige organen” van augustus 2003 op de rol van TopZO ten opzichte van NEa.

##### ***I. DBL-model (Dienst die batenlasten administratie voert) versus ZBO -model***

In het DBL-model staat centraal dat gekozen wordt voor het nabootsen van een bedrijfssituatie om met name de efficiency te bevorderen. In dat model wordt in verband daarmee eigenaarschap gescheiden van opdrachtgeverschap; het opdrachtgeverschap wordt veelal verbonden aan de rol van financier volgens het principe “wie bepaalt die betaalt”. De ratio hierachter is dat een DBL in principe geen andere dingen dient te doen dan waar de opdrachtgever voor wenst te betalen. Het eigenaarschap wordt verbonden met continuïteit en aansturing op Rijksbrede issues (zoals Voorschriften Informatiebeveiliging Rijksoverheid, Wet bescherming persoonsgegevens e.d.).

In het ZBO model staat de onafhankelijke oordeelsvorming centraal. Dit brengt met zich mee dat hoewel er wel sprake is van een beleidsmatige relatie tussen weteigenaar en toezichthoudende uitvoerder van die wet, de wetgever geen invloed mag uitoefenen op beslissingen van de NEa.

In de concept kaderwet voor ZBO's wordt voorgesteld om aan ZBO's op het gebied van bedrijfsvoering dezelfde eisen te stellen als aan Diensten die een batenlasten administratie voeren. Omdat het DBL-model een scheiding van eigenaarschap en opdrachtgeverschap voorstaat en in het ZBO-model geen onderscheid wordt gemaakt tussen eigenaarschap en opdrachtgeverschap is een dilemma ontstaan.

*De oplossing voor dit dilemma wordt gevonden in een constructie waarin VROM formeel als één persoon (de Minister of Staatssecretaris) optreedt, maar waarin informeel intern binnen VROM de verantwoordelijkheden verdeeld worden tussen KVI en TopZO.*

##### ***II. Financiering door weteigenaar kan negatief doorwerken in de kwaliteit van beleid en uitvoering***

De vraag die gesteld moet worden is in hoeverre een financiële relatie tussen weteigenaar en uitvoerder (NEa) van invloed kan zijn op de onafhankelijke oordeelsvorming door die uitvoerder. Op het eerste gezicht lijkt hier vanuit NEa gezien geen verband te liggen. Vanuit de optiek van de wetgever kan er echter wel sprake zijn van een spagaat doordat hij als beleidsverantwoordelijke voor een bepaalde sector gebaat is bij een goede relatie met de betreffende sector. Wanneer hij uit dezelfde begroting als waaruit het beleid wordt betaald het toezicht door de NEa moet financieren, kan de situatie ontstaan dat hij ten gunste van beleid budget onttrekt ten koste van toezicht of andersom. De keuze ten aanzien van deze prioriteitsstelling kan theoretisch van invloed zijn op de intensiteit, en daarmee op de kwaliteit van beleid en toezicht. Een koppeling van weteigenaarschap en financierschap lijkt in dat perspec-

tief niet gewenst. Gezien de koppeling van weteigenaarschap en opdrachtgeverschap heeft dit voor de NEa-situatie de consequentie dat opdrachtgeverschap en financierschap een ongewenste koppeling is.

*Voor de situatie van de NEa wordt gekozen voor een model waarin de financiering van de NEa onderdeel is van een begrotingsartikel dat beheerd wordt door KVI. Formeel behoudt de opdrachtgever KVI/DGM daarmee het budgetrecht. Naar aanleiding van een overleg tussen de Staatssecretaris en de SG, TopZO, KVI en NEa (zie ook IV) en op basis van een door TopZO opgestelde bevindingennotitie zal de Staatssecretaris (gebruikmakend van zijn mandaat als politiek verantwoordelijke) het jaarwerkplan definitief vaststellen. In de bevindingennotitie van TopZO worden behalve de bevindingen omtrent het toezicht ook de standpunten van de opdrachtgever kenbaar worden gemaakt.*

### **III. Niveau van vertegenwoordiging beleidsverantwoordelijke**

In de praktijk zijn meerdere niveaus mogelijk voor de vertegenwoordiging van het beleid. In het geval van NEa kan het interne opdrachtgeverschap belegd worden op directieniveau (de directie KvI), maar ook op DG-niveau (DG Milieu).

*Gezien de een op een relatie tussen beleid en uitvoering, gaat de voorkeur uit naar KvI.*

### **IV. Toezichtvisie op zelfstandige organen en de rol van TopZO**

Overeenkomstig de VROM “toezichtvisie op zelfstandige organen” die augustus 2003 door de bewindspersonen is vastgesteld, worden de rollen binnen VROM richting het ZBO verdeeld tussen toezicht en beleid. Deze VROM visie is door de minister van VROM in een amicebrief aan de Minister van Financiën en de minister van BVK gezonden. De VROM visie is interdepartementaal gepresenteerd aan alle directeuren FEZ van de andere ministeries.

Onderstaand de betreffende passage uit de VROM visie:

“VROM kiest in lijn met het kabinetsstandpunt over toezicht voor een duidelijk herkenbare positionering van het toezicht op zelfstandige organen<sup>1</sup>. Hierdoor ontstaat een expliciete scheiding tussen beleidsontwikkeling (lees DGM/KVI) en toezicht (lees TopZO) op de zelfstandige organen. De hoofden van dienst/beleidsdirecties blijven verantwoordelijk voor de beleidsontwikkeling op het terrein/beleidsartikel waarop het zelfstandig orgaan opereert. De toezichthouder is verantwoordelijk voor het toezicht op de taakuitoefening en bedrijfsvoering van zelfstandige organen, voor zover er een ministeriële verantwoordelijkheid bij VROM ligt. Door deze functiescheiding zijn maatregelen nodig om de noodzakelijke communicatie tussen beleid, uitvoering en toezicht te garanderen. Scheiding tussen de twee functies is pas verantwoord als de koppeling en interactie tussen beleid en toezicht organisatorisch goed is verankerd. Met de verantwoordelijke beleidsdirecties zijn daarom duidelijke afspraken gemaakt over de afstemming tussen beleid en toezicht. Deze afspraken zijn geformaliseerd in zogenaamde koppelingsarrangementen. De zelfstandige organen moeten weten dat VROM weliswaar opereert vanuit gescheiden verantwoordelijkheden, maar dat gerekend mag worden op een zorgvuldige afstemming tussen de beleid - en de toezichtfunctie als het gaat om het concretiseren van de relatie tussen VROM en een zelfstandig orgaan. Ook met de VROM-inspectie – verantwoordelijk voor de handhaving van wet- en regelgeving - zullen zonodig afspraken worden gemaakt over de gewenste informatie-uitwisseling.”

<sup>1</sup> Het betreft ZBO's (zelfstandige bestuursorganen), RWT's (rechtspersonen met een wettelijke taak), zogenaamde notified bodies (keuringsinstanties) en waarborgfondsen.



*Invulling van deze VROM-visie voor de NEa situatie komt op het volgende neer: Het centrale, formele aanspreekpunt binnen VROM voor het Bestuur van NEa is de Staatssecretaris van VROM; de ambtelijke vertegenwoordiger is de Secretaris Generaal. In het kader van de P&C-cyclus vinden vooroverleggen plaats met de directies TopZO en Kvl. In ieder geval zal de Staatssecretaris twee maal per jaar overleg hebben met het bestuur van de NEa. De eerste keer voor aanvang van een boekjaar in het kader van het jaarwerkplan en na afsluiting van een boekjaar in het kader van het jaarverslag. Bij dit gesprek zal de Staatssecretaris zich middels een adviesnota laten adviseren door TopZO. TopZO zorgt voor inbreng in het kader van zijn toezichtfunctie, Kvl/DGM voor inbreng over beleidsmatige afspraken. Bij het overleg zijn behalve de Staatssecretaris in ieder geval de Secretaris Generaal (of haar plaatsvervanger), de directeur TopZO, de directeur Kvl en het Bestuur en de directeur van de NEa aanwezig. De eindbeslissing ten aanzien van het budget en daarvoor te verrichten taken wordt uiteindelijk door de Staatssecretaris genomen.*

#### **e. Prikkel voor doelmatigheid, efficiency en kwaliteit**

De belangrijkste instrumenten waarin prikkels voor doelmatigheid, efficiency en kwaliteit worden ingebouwd zijn:

- I. outputgericht sturingsmodel;
- II. kostprijsmodel
- III. wijze waarop wordt afgerekend aan het einde van een jaar.

##### ***I. Outputgericht sturingsmodel***

Hoewel efficiency en doelmatigheid geen primaire doelstellingen zijn van de ZBO status, is wel duidelijk dat de instellingsvoorwaarden met name hier betrekking op hebben. Een en ander betekent dat het outputgerichte sturingsmodel moet voorzien in meer – minderwerk clausules en prestatie-indicatoren per product. Dit betekent dat er met de financier afspraken gemaakt moeten worden ten aanzien van afrekenen aan het einde van het jaar in relatie tot geproduceerde aantallen, uitgevoerde uren voor projecten en geleverde kwaliteiten. Voor het externe besturingsmodel heeft dit de betekenis dat de formele opdrachtgever (in de figuur van TopZO) de werkplanning moet kunnen beoordelen op de voornoemde aspecten van doelmatigheid, efficiency en kwaliteit aan de hand van prestatie-indicatoren. De opdrachtgever moet dus voldoende kennis hebben van bedrijfseconomische en kwaliteitsmetingmethodieken; de producten moeten voor de opdrachtgever en de toezichthouder TopZO op een communiceerbaar en herkenbaar niveau worden gedefinieerd.

##### ***II. Kostprijsmodel***

In het eerste ZBO-jaar stelt NEa een tariefnotitie op waarin aangegeven wordt op welke wijze de uurtarieven worden berekend, welke kosten via de tarieven worden doorberekend, welke kosten als zogenaamde out-of-pocketkosten buiten het tarief worden gehouden, welke tariefgroepen worden onderkend en welke opslag de organisatie noodzakelijk acht voor de opbouw van een bedrijfsreserve van maximaal 5% van de omzet zoals bedoeld in de comptabiliteitwet.

Op basis van deze tarieven worden kostprijzen voor de producten gecalculeerd door per (sub) product een normaantal uren per tariefgroep te bepalen. Door vermenigvuldiging van de uren met de bijhorende tarieven, wordt een kostprijs verkregen. De out-of-pocketkosten (kosten die volledig zijn toe te schrijven aan producten of productgroepen - m.u.v. loonkosten), worden één op één geoffreerd. De tarieven worden voorafgaand aan het werkplan goedgekeurd - na advies van TopZO. In het tweede jaar worden de tarieven voor het materiële deel in principe gecorrigeerd voor inflatie volgens officiële ramingen van het CPB; het loonkosten deel wordt gecorrigeerd op basis van ramingen ten aanzien van de CAO- onderhandelings-effecten.

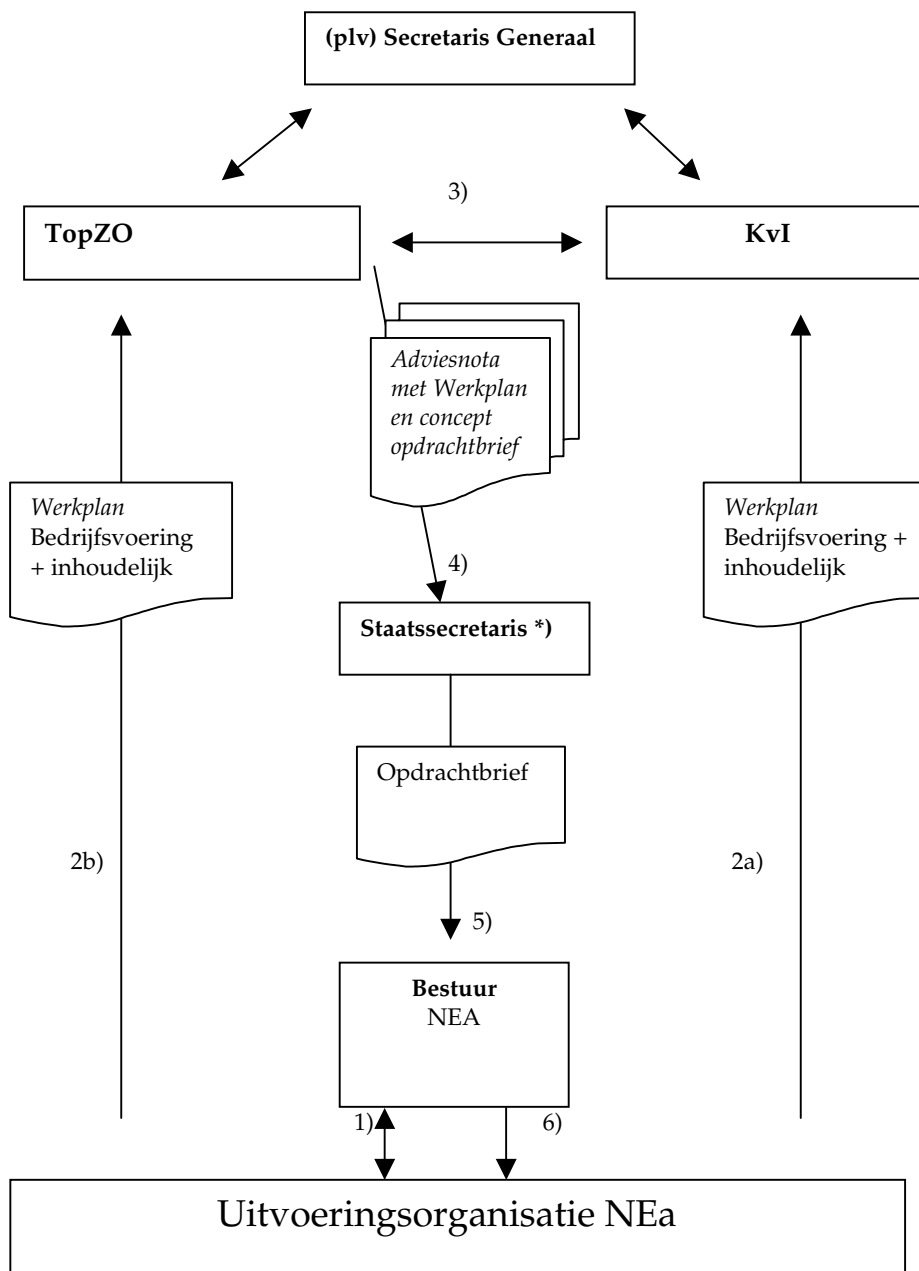
**III. Afrekenen**

Per product of productgroep wordt een afrekenclausule gekozen – te weten: meer- minderwerk voor productie afwijkingen van meer dan 5% ten opzichte van de raming; lumpsum financiering; nacalculatie. Hierover wordt duidelijkheid verschaft in het convenant.

## Hoofdstuk 4. Model

### a. Blauwdruk vanaf 2006

In dit hoofdstuk wordt op basis van de in hoofdstuk drie beschreven inrichtingsparameters een model uitgewerkt voor de aansturingrelaties.



Toelichting:

- 1) De uitvoeringsorganisatie NEa concipieert een werkplan met en ten behoeve van het bestuur.
- 2) Het concept werkplan wordt met zowel KvI als met TopZO besproken.
- 3) TopZO treedt in overleg met KvI over de inhoud van het werkplan.
- 4) TopZO stelt een adviesnota op en verzendt de nota tezamen met het werkplan naar de Staatssecretaris.
- 5) De Staatssecretaris treedt samen met de directeurs TopZO, KvI en de (p)SG in overleg met het bestuur van NEa en bespreekt het werkplan. Naar aanleiding van dat gesprek wordt een opdrachtbrief verzonden aan het bestuur van de NEa. In deze brief kunnen eventuele aanbevelingen en aan te brengen wijzigingen in het werkplan worden vermeld.
- 6) Bestuur draagt uitvoeringsorganisatie NEa op het werkplan uit te voeren.
- \*) In de huidige situatie is er sprake van een portefeuillevreiding tussen de minister en de Staatssecretaris waarbij de NEa aan de Staatssecretaris is toebedeeld.

## **b. Situatie in overgangsjaar 2005**

Hoewel de status als dienst met een batenlasten administratie formeel pas op zijn vroegst per 1 januari 2006 van kracht zal zijn, zal de wetgeving waarmee de emissiehandel in Nederland wordt geïntroduceerd voor de NEa verantwoordelijk zal zijn, reeds in 2005 in werking treden. Tevens zal de NEa i.o. als uitvoeringsorganisatie binnen het ministerie van VROM al bestaan.

Onzeker is echter of de NEa in 2005 al een bestuur zal hebben zoals bedoeld in artikel 2.3 van de concept wetswijziging van de Wet milieubeheer. Indien dat niet het geval is, zullen de bevoegdheden - conform artikel 20.5b - worden uitgeoefend door de directeur van de NEa. Voor het aansturingmodel heeft dat de consequentie dat in plaats van "emissieautoriteit" telkens "emissieautoriteit in oprichting" gelezen en in plaats van "bestuur van de emissieautoriteit" telkens "de directeur van de emissieautoriteit in oprichting".

En hoewel verantwoording formeel slechts op kas - verplichtingen basis wettelijk voorgeschreven is, wordt in het proefjaar 2005 de administratie volgens het baten/lastenstelsel gevoerd en wordt verantwoording afgelegd zowel in kas-verplichtingen als in batenlasten.