

Vergaderjaar 2010–2011

**32 710 X**

## **Jaarverslag en slotwet Ministerie van Defensie 2010**

**Nr.7**

### **LIJST VAN VRAGEN EN ANTWOORDEN**

Vastgesteld 16 juni 2011

De vaste commissie voor Defensie<sup>1</sup> heeft over het Rapport van de Algemene Rekenkamer bij het jaarverslag 2010 van het Defensie (Kamerstuk 32 710 X, nr. 2) de navolgende vragen ter beantwoording aan de regering voorgelegd.

Deze vragen, alsmede de daarop 14 juni 2011 gegeven antwoorden, zijn hierna afgedrukt.

De voorzitter van de commissie,  
Van Beek

De griffier van de commissie,  
De Lange

<sup>1</sup> Samenstelling:

Leden: Beek, W.I.I. van (VVD), voorzitter, Bommel, H. van (SP), Staaij, C.G. van der (SGP), Timmermans, F.C.G.M. (PvdA), Eijssink, A.M.C. (PvdA), Miltenburg, A. van (VVD), Knops, R.W. (CDA), Jacobi, L. (PvdA), Brinkman, H. (PVV), Voordewind, J.S. (CU), Broeke, J.H. ten (VVD), Dijk, J.J. van (SP), Thieme, M.L. (PvdD), Rouwe, S. de (CDA), ondervoorzitter, Berndsen, M.A. (D66), Kortenoeven, W.R.F. (PVV), Monasch, J.S. (PvdA), Bosman, A. (VVD), El Fassed, A. (GL), Hernandez, M.M. (PVV), Bruins Slot, H.G.J. (CDA), Hachchi, W. (D66) en Grashoff, H.J. (GL).

Plv. leden: Taverne, J. (VVD), Raak, A.A.G.M. van (SP), Dijkgraaf, E. (SGP), Smeets, P.E. (PvdA), Wolbert, A.G. (PvdA), Dijkhoff, K.H.D.M. (VVD), Ferrier, K.G. (CDA), Samsom, D.M. (PvdA), Helder, L.M.J.S. (PVV), Wiegman-van Meppelen Scheppink, E.E. (CU), Vacature (VVD), Irrgang, E. (SP), Ouwehand, E. (PvdD), Ormel, H.J. (CDA), Schouw, A.G. (D66), Bontes, L. (PVV), Heijnen, P.M.M. (PvdA), Hennis-Plasschaert, J.A. (VVD), Peters, M. (GL), Roon, R. de (PVV), Haverkamp, M.C. (CDA), Pechtold, A. (D66) en Braakhuis, B.A.M. (GL).

1 en 23

*Kunt u specifiek uiteenzetten hoe het komt dat er vertraging is opgetreden in de uitvoering van de meerjarige verbeterplannen?*

*Hoe verklaart u de geringe afname van het aantal onvolkomenheden?*

Het bezwaaronderzoek van de Algemene Rekenkamer in 2007 betekende het begin van de meerjarige verbeterplannen met als doel het beheer van Defensie structureel op orde te krijgen en te houden. Gezien de dynamische en complexe bedrijfsvoering van Defensie is er – in samenspraak met de Algemene Rekenkamer – bewust voor gekozen voldoende tijd te nemen om tot een beheerste bedrijfsvoering te komen. Het verbetertraject vordert gestaag en er is reeds veel werk verzet. De effecten waren in 2010 nog slechts beperkt zichtbaar, waardoor het beheer op een aantal aspecten niet volledig op orde was. Dit was echter ook niet de verwachting. Veel van de getroffen maatregelen hebben vanaf 2011 effect en zullen naar verwachting resulteren in een daling van het aantal onvolkomenheden.

2a, 2b en 2c

*Er wordt gesteld dat er over 600 mln geen verantwoording wordt afgelegd. Hoe verklaart u deze constatering en hoe gaat u dit in de toekomst voorkomen?*

*Kunt u alsnog verantwoording afleggen voor de 600 mln aan uitgaven waarvoor geen verantwoording is afgelegd aan de Kamer? Waaraan is de 600 mln specifiek uitgegeven? Kan deze 600 mln verder uitgesplitst worden over de artikelen 20 tot en met 24?*

*Waarom is ervoor gekozen 600 mln niet toe te kennen aan een operationele doelstelling?*

In het Jaarverslag Defensie 2010 wordt over alle uitgaven verantwoording afgelegd. Het betreft hier echter de toerekening van uitgaven aan operationele doelstellingen of operationele taakvelden die in de tabellen voor budgettaire gevolgen apart zijn weergegeven. De uitgaven voor opleidingen, die apart zichtbaar zijn gemaakt in de tabellen «budgettaire gevolgen», zijn niet specifiek toebedeeld aan de operationele doelstellingen omdat ze ondersteunend zijn aan alle doelstellingen. Momenteel wordt onderzocht op welke wijze de functionele militaire opleidingen in de ontwerpbegroting 2012 wel aan de operationele doelstellingen kunnen worden gekoppeld. Volledigheidshalve volgt hieronder het overzicht met gerealiseerde uitgaven van de opleidingen, verdeeld over de beleidsartikelen 21 tot en met 24:

	Opleidingen	Overige programma- gelden	Totaal
Artikel 21 CZSK	117,5	72,6	190,1
Artikel 22 CLAS	281,1	0	281,1
Artikel 23 CLSK	57,1	0	57,1
Artikel 24 CKMar	48,2	0	48,2
<b>Totaal</b>	<b>503,9</b>	<b>72,6</b>	<b>576,5</b>

*Bedragen in miljoenen euro's*

Het genoemde bedrag van € 600 miljoen dat niet aan operationele doelstellingen is toebedeeld, bedraagt om precies te zijn € 576,5 miljoen.

4 en 67

*Er wordt gesteld dat het ministerie slechts beperkt inzicht heeft in de kwaliteit van het gevoerde materieelbeheer. Waarom is dat zo en welke maatregelen gaat u nemen om dit probleem op te lossen? Kunt u uiteenzetten welke vooruitgang precies is geboekt met de invoering van de monitor materieelbeheer?*

In het kader van het project Professionaliseren materieelbeheer Defensie (PMD) is in 2010 de Monitor materieelbeheer Defensie ontwikkeld. Deze monitor gaat defensiebreed voorzien in het gewenste inzicht in de kwaliteit van het gevoerde materieelbeheer. De afgelopen jaren kwam de oordeelsvorming over de kwaliteit van het gevoerde materieelbeheer uitsluitend tot stand op basis van de resultaten van onderzoeken van de afdelingen OIB (Onderzoeken Interne Beheersing) bij de defensieonderdelen en door aanvullend onderzoek van de Audit Dienst Defensie (ADD). Deze onderzoeken bestrijken echter slechts een deel van de defensieorganisatie. De Algemene Rekenkamer heeft geconcludeerd dat men op grond hiervan geen voldoende onderbouwd oordeel kan geven. Wel spreekt de Algemene Rekenkamer haar waardering uit dat Defensie de waarborging van de kwaliteit van het beheer ook tijdens de uitwerking van de bezuinigingen blijft nastreven. De Algemene Rekenkamer is positief over het concrete plan van aanpak dat daartoe is opgesteld.

De Monitor materieelbeheer Defensie omvat momenteel vragenlijsten voor de volgende onderwerpen:

- de kwaliteit van sturing en beheersing van het materieelbeheer;
- de ordelijkheid en controleerbaarheid van het wapenbeheer;
- de ordelijkheid en controleerbaarheid van het munitiebeheer;
- de ordelijkheid en controleerbaarheid van het beheer van opiumwetartikelen;
- de ordelijkheid en controleerbaarheid van niet-gevoelig materieel.

Op korte termijn wordt ook de ordelijkheid en controleerbaarheid van cryptoapparatuur in de monitor opgenomen. Voor 2011 is tevens de ontwikkeling van een vragenlijst voor de kwaliteit van het beheer van materieel in het uitzendgebied gepland. De resultaten van de vragenlijsten zullen in een overzicht per defensieonderdeel worden weergegeven. Hiervan worden de eerste resultaten in september 2011 verwacht. Voor 2011 ligt de prioriteit uitdrukkelijk bij de toepassing voor het «gevoelig materieel».

5, 13, 72, 73 en 75

*Hoe gaat u ervoor zorgen dat de geconstateerde tekortkomingen ondanks de bezuinigingen verbeterd worden?*

*Op welke wijze wordt het beheer gedurende de reorganisatie geborgd?*

*Welke invloed heeft het reorganisatieproces bij defensie op de totstandkoming van toekomstige jaarverslagen? Op welke wijze denkt u dat door de bezuinigingen het beheer op orde kan worden gebracht?*

*Hoe worden de ambities van de verbetertrajecten aangepast?*

*Wat wordt bedoeld met de «overgangsfase»? Hoe lang duurt deze fase en wanneer gaat deze fase in? Welke activiteiten vinden er in deze overgangsfase plaats?*

Ondanks de ingrijpende bezuinigingen en de bijbehorende reorganisaties streeft Defensie naar een beheer dat structureel op orde is en blijft. Tegelijkertijd bieden de reorganisaties hier ook een kans, omdat processen opnieuw moeten worden ingericht en bevoegdheden opnieuw moeten worden belegd. Daarom heeft een herziening van de bedrijfsvoering plaats met als centrale thema's de vermindering van complexiteit, het sturen op risico's en ontbureaucratisering. Belangrijke doelstellingen

tijdens de transitieperiode van de oude naar de nieuwe defensieorganisatie zijn de structurele verbetering van de kwaliteit van het beheer en tegelijkertijd de aanpak van de door de Algemene Rekenkamer geconstateerde onvolkomenheden in de bedrijfsvoering. De ambities van de verbeterprojecten zijn bijgesteld door de aandacht te richten op de grootste risico's voor het beheer en hieraan een beperkt aantal prioriteiten met haalbare doelstellingen te verbinden. Door middel van centrale sturing op de verbeteractiviteiten in het beheer worden de doelstellingen bewaakt en is tijdige bijsturing mogelijk. In de nieuwe organisatie wordt de toekomstige Hoofddirectie Bedrijfsvoering (HDBV) verantwoordelijk voor de centrale regie over het beheer. Zie ook het antwoord op vraag 12.

7

*Kunt u het verschil toelichten tussen de doelen die u formuleerde in de begroting en de doelen die in de praktijk worden nagestreefd? Welke oorzaken liggen ten grondslag aan het feit dat de door u gestelde doelen in de praktijk niet konden worden nagestreefd?*

Zoals in het Jaarverslag 2010 is gemeld, kan een 100 procent administratieve controle door de Koninklijke marechaussee voor de maritieme sector worden gegarandeerd door de controle van de informatie die door vervoersmaatschappijen wordt verstrekt. Een fysieke controle wordt uitgevoerd indien het risicoprofiel, dat wordt opgesteld in overleg met het beleidsverantwoordelijke departement (het gezag), daartoe aanleiding geeft. Voor de toepassing van het risicoprofiel wordt gebruik gemaakt van het informatiesysteem ZUIS. Vanwege capaciteitsgebrek bij de Koninklijke marechaussee wordt, in overleg met het gezag, minimaal 75 procent van de controleadviezen opgevolgd.

8, 24 en 26

*Kunt u voor elk van de vijf onderwerpen waar u prioriteit aan gaf, maar ten aanzien waarvan onvoldoende vooruitgang is geboekt, aangeven welke oorzaken er voor dit gebrek aan vooruitgang zijn?*

*Op vijf van de tien verbeterpunten is niet voldoende voortgang geboekt. Kunt u aangeven waar dat bij ieder specifiek verbeterpunt aan gelegen heeft?*

*Wat is de oorzaak van het achterblijven van de voortgang van de verbeterplannen in 2010? Kunt u per onderwerp aangeven waarom verbetering achterbleef?*

Van de vijf verbeterpunten hadden er drie betrekking op het financieel beheer en twee op het materieelbeheer.

Het financieel beheer:

- (3) verbeteren verplichtingenbeheer en de registratie van verplichtingen in het financieel administratiesysteem (FINAD); in 2010 is de interne defensieregelgeving op dit gebied tegen het licht gehouden en aangepast. Deze bijgestelde regelgeving geldt vanaf 2011. Dit zal leiden tot een merkbare verbetering van het verplichtingenbeheer.
- (4) verbeteren betaalgedrag; de ambitie voor 2010 was 85 procent betaling van facturen binnen 30 dagen. Defensie heeft in de laatste vier maanden van 2010 de rijksbrede norm van 90 procent gehaald. De Algemene Rekenkamer erkent deze verbetering van het betaalgedrag.
- (6) verbeteren en vereenvoudigen van het handtekeningen- en bevoegdhedenregister; in 2010 is een prototype van een defensiebreed Handtekeningen Bevoegdheden Register (HBR) ontworpen. Dit digitale register is getest door toekomstige gebruikers. De bevindingen uit de testen moesten worden verwerkt, waardoor het project enigszins is vertraagd. Het HBR wordt nu gevuld met de mandaten en handtekeningen van de mandaatbesluiten en huidige registers.

Het materieelbeheer:

- (7) Het Voorschrift Materieelbeheer Defensie wordt in 2011 doorontwikkeld en waar nodig herschreven. Hierbij wordt een betere aansluiting gezocht bij het assortimentsgewijs werken waarbij de inrichtingsprincipes van de Visie op materieelbeheer leidend zullen zijn. Het operationaliseren van het VMD zal verdere invulling krijgen in 2012.
- (9) Ten aanzien van de oorzaken voor de vertraging bij het schonen van de administratiesystemen geldt het volgende:
- De schoning van het munitieadministratiesysteem heeft afzonderlijk plaats bij de verschillende defensieonderdelen. Bij het CLAS en het CZSK wordt de schoning midden 2011 voltooid. Voor het CLSK geldt dit eveneens, voor zover de relevante munitiegegevens binnen Defensie beschikbaar zijn. Voor een aantal artikelen komt de resterende benodigde informatie naar verwachting eind 2011 beschikbaar.
- Door de schoning van de materieeladministratiesystemen voor wapens en cryptoapparatuur zijn de betrokken gegevens schoon overgegaan naar een nieuw administratiesysteem. Na deze overgang zijn enkele punten ter verbetering aan het licht gekomen – mede door de betere informatievoorziening – die in de eerste helft van 2011 worden opgelost. Om de kwaliteit van de data in deze systemen te waarborgen, wordt het gegevensbeheer van het administratiesysteem van wapens en crypto in 2011 ingericht.

In de afgelopen jaren is juist aan deze gevoelige materieelsoorten prioriteit gegeven. Tevens is in 2010 de Monitor materieelbeheer Defensie ontwikkeld om te komen tot een eenduidig, defensiebreed beeld van het materieelbeheer. Dit is in lijn met het meerjarige verbeterplan.

11

*Uit hoeveel fte bestaat de auditdienst? Hoeveel fte heeft de auditdienst nodig om te voldoen aan de capaciteitsbehoefte die momenteel bestaat? Hoe groot zijn de tekorten? Wanneer zullen deze tekorten zijn weggevoerd? Wordt de auditdienst, mede vanwege de capaciteitsbehoefte, ontzien bij de aankomende bezuinigingen? Zo nee, waarom niet?*

De ADD is per 1 april 2011 gereorganiseerd en sindsdien bedraagt de formatie 83,2 vte'n. Daarnaast wordt voor ongeveer tien vte'n personeel ingehuurd, waarvan ongeveer zeven tijdelijk tot 2014. De tijdelijke inhuur is nodig in verband met het transitieproces naar het nieuwe geautomatiseerde informatiesysteem SAP (programma SPEER). De ADD vervult hierin een belangrijke toetsende en adviserende taak. De transitie brengt extra risico's met zich mee, terwijl het nieuwe systeem een grote invloed heeft op de controleaanpak. Hiervoor is extra capaciteit nodig. Tevens steunt de ADD op en maakt gebruik van capaciteit van de afdelingen OIB van de defensieonderdelen. De afdelingen OIB voeren voor de ADD steekproeven uit en doen ook zogenoemde beheeronderzoeken naar het financieel beheer en het materieelbeheer.

De huidige formatie, inclusief inhuurbudget en de steun van de afdelingen OIB, is in beginsel toereikend om te voldoen aan de huidige capaciteitsbehoefte. Op dit moment kent de ADD zeven vacatures. De teruglopende capaciteit van de ADD en de actuele en te verwachten tekorten in de vulling maken een verdere prioritering van de werkzaamheden noodzakelijk. De aandacht gaat daarom vooral uit naar de minimaal noodzakelijke werkzaamheden in het kader van de zogenoemde wettelijke taak en vraaggestuurde onderzoeken op de meest risicovolle gebieden.

De ADD zal ook een bijdrage gaan leveren aan de voorgestane reducties in het control- en auditveld. Dit wordt mogelijk geacht door de voorgenomen centralisatie van de auditfunctie, de voorgenomen versterking van

de controlfunctie en een vereenvoudiging en stroomlijning van processen en regelgeving. De behoefte aan audits zal daarmee naar verwachting afnemen.

12

*Kunt u uiteenzetten welke structurele verbeteringen u in de aangepaste verbeterplannen wilt realiseren, op welke termijn en welke meetbare doelstellingen hiertoe zullen worden geformuleerd?*

In het financieel beheer staat de vereenvoudiging van de regelgeving van de financiële processen centraal. Daarnaast wordt een begin gemaakt met de oprichting van een enkel administratie- en beheerkantoor. Dit kantoor zal zorgen voor het ondersteunende, administratieve proces van behoeftestelling tot en met de betaling en het beheer daarvan. Deze centralisatie leidt tot meer doelmatigheid en kwaliteit en bevordert de eenvormige uitvoering van financiële processen. De uitvoeringsprioriteiten in 2011 worden beperkt tot de twee belangrijkste financiële stromen, verplichtingen en uitgaven.

Voor de verbetering van het materieelbeheer wordt de aandacht vooral gericht op de ingebruikneming van de Monitor materieelbeheer Defensie door de lijnorganisatie. Deze monitor is een belangrijk instrument voor de handhaving van de regels en de bewaking van het feitelijk beheer. Tekortkomingen kunnen eerder worden gesignaleerd en gecorrigeerd, waardoor de huidige onvolkomenheden kunnen worden opgelost en nieuwe kunnen worden voorkomen. In 2011 wordt prioriteit gegeven aan het verder op orde brengen van het beheer van de als «gevoelig» aangemerkte materieelsoorten, zoals (klein kaliber) wapens, munitie en cryptoapparatuur.

13

*Op welke wijze wordt het beheer gedurende de reorganisatie geborgd?*

Zie het antwoord op vraag 5.

14

*Welke effecten van het gevoerde beleid zijn aantoonbaar? Kunt u de Kamer alsnog voorzien van informatie over deze effecten?*

In de leeswijzer van de Begroting 2010 is in de paragraaf *Comply or explain* toegelicht dat het lastig is om de beleidseffecten (*outcome*) weer te geven vanwege het ontbreken van de exacte relatie tussen de inzet van Defensie en de maatschappelijke effecten. De indeling van de defensiebegroting wijkt daarom af van die van andere departementale begrotingen. Deze zijn veelal ingedeeld naar beleidsmatige thema's terwijl de defensiebegroting een organisatorische indeling kent. De resultaten van Defensie worden in het jaarverslag inzichtelijk gemaakt voor het primaire proces van Defensie, te weten de gereedstelling en inzet van operationele eenheden.

16

*Zijn alle aangemelde plezierschepen en vissersschepen van buiten de Schengenlanden administratief gecontroleerd?*

Ja.

17

*Is het mogelijk om meer gedetailleerd aan te geven of er per segment voldoende vaartuigen met een risico-indicatie gecontroleerd zijn?*

De registratie van controles door de Koninklijke marechaussee is ingericht om te kunnen voldoen aan de afspraak die met het gezag is gemaakt over het totale aantal opgevolgde adviezen. De aangeleverde management-informatie bevat geen specificatie voor het aantal opgevolgde adviezen per segment.

18

*Kunt u toezeggen dat er in het jaarverslag over de begroting van 2011 een helder onderscheid gemaakt zal worden tussen indicatoren en kengedaten? Zo nee, waarom niet?*

Ja.

19 t/m 22

*Kunt u gedetailleerd uiteenzetten hoe de tekortkomingen ten aanzien van de uniformiteit van de processen bij de operationele commando's zullen worden verholpen?*

*Kunt u gedetailleerd uiteenzetten hoe de tekortkomingen ten aanzien van de kwaliteit van de broninformatie zullen worden verholpen?*

*Kunt u gedetailleerd uiteenzetten hoe de tekortkomingen in het proces ten aanzien van diverse handmatige bewerkingen zullen worden verholpen?*

*Kunt u gedetailleerd uiteenzetten welke maatregelen zullen worden genomen om de indicatoren op het uitvoerend niveau in alle gevallen valide te laten zijn?*

Begin 2011 is bij alle operationele commando's onderzoek gedaan naar de wijze van vergaring en verwerking van brongegevens voor de gereedheidsrapportages. Het doel ervan is te bezien in hoeverre de broninformatie aan zogenoemde geautomatiseerde basisadministraties kan worden ontleend. Hiermee kan het aantal handmatige bewerkingen worden teruggedrongen, wat de kwaliteit van brongegevens kan verhogen en de administratieve last kan verlagen. Het eindrapport van dit onderzoek, dat midden 2011 wordt verwacht, zal onder meer aanbevelingen bevatten ten aanzien van uniformiteit en kwaliteitswaarborging. Het zal tevens inzicht bieden in de afweging tussen enerzijds de baten van verdere kwaliteitsverhoging en de verlichting van administratieve lasten, versus anderzijds de kosten van de inrichting van geautomatiseerde systemen. De te nemen maatregelen en het tempo waarin zij worden doorgevoerd, zijn afhankelijk van deze afweging.

23

*Hoe verklaart u de geringe afname van het aantal onvolkomenheden?*

Zie het antwoord op vraag 1.

24

*Op vijf van de tien verbeterpunten is niet voldoende voortgang geboekt. Kunt u aangeven waar dat bij ieder specifiek verbeterpunt aan gelegen heeft?*

Zie het antwoord op vraag 8.

25a

*Er wordt gesteld dat «noodzakelijke besluiten niet voortvarend [worden] genomen en verbeteringen niet getroffen of uitgesteld». Wat is hier de oorzaak van?*

De uitvoering van genomen besluiten op de werkvloer vergt tijd. Tevens was sprake van een tekort aan capaciteit op de werkvloer om de voorgestelde verbeteringen uit te voeren. Zoals uiteengezet in de beleidsbrief

van 8 april jl. (Kamerstuk 32 733, nr. 1) streeft Defensie met de komende verkleining van het bestuur naar een vereenvoudiging van de bestuurlijke relaties en processen in de gehele organisatie. De maatregelen moeten resulteren in heldere verhoudingen tussen het bestuur, dat de regie op hoofdlijnen voert, en de operationele commandanten die meer ruimte voor de uitvoering krijgen.

25b

*Zijn er, naast de drie genoemde voorbeelden, nog meer voorbeelden en zo ja, welke? Wat waren bij de drie genoemde voorbeelden en de overige voorbeelden de gevolgen en de redenen voor het niet voortvarend nemen van besluiten?*

De drie genoemde voorbeelden geven de essentie weer. Bij de genoemde voorbeelden waren de redenen voor het niet voortvarend nemen van besluiten onder andere de complexiteit, verscheidene heroverwegingen naar aanleiding van de tussenbalans SPEER en de budgettaire ruimte.

25c

*Hoe bent u van plan dit te verbeteren?*

Naar aanleiding van de tussenbalans SPEER is een nieuwe werkwijze geïntroduceerd die een grotere betrokkenheid inhoudt van de lijnorganisatie bij de ontwikkeling van het SAP-systeem.

26

*Wat is de oorzaak van het achterblijven van de voortgang van de verbeterplannen in 2010? Kunt u per onderwerp aangeven waarom verbetering achterbleef?*

Zie het antwoord op vraag 8.

27

*Waarom is het niet gelukt om vorderingen te maken ten aanzien van het schonen van het administratiesysteem voor munitie?*

De aanvang van uitvoering van de dataschoning van munitie was voorzien voor 1 juni 2010. De voorziene datum kon niet worden gehaald omdat meer rekening moest worden gehouden met de complexiteit van de munitiegegevens en de daarvoor beschikbare deskundigheid op dat moment. De uitvoering is midden augustus 2010 begonnen met een beperkte capaciteit die later dat jaar is uitgebreid.

28, 34, 35, 36 en 74

*Welke stappen gaat u zetten om ervoor te zorgen dat de benodigde centrale regie wordt aangescherpt?*

*Waarom is de projectorganisatie onder leiding van de «bezwaargeneraal» opgeheven?*

*Welke maatregelen gaat u nemen om zowel bij de lijnorganisatie als bij de auditfunctie te zorgen voor een beter zicht op de stand van zaken van de bedrijfsvoering?*

*Zult u de aanbeveling van de Rekenkamer opvolgen om te zorgen voor een centrale regiefunctie op het hoogste niveau met voldoende mandaat om verantwoordelijken aan te sturen? Zo ja, op welke termijn zal dit gebeuren? Zo nee, waarom niet?*

*Hoe wordt de rol van het Auditcomité versterkt?*

De centrale regierol werd bij de aanvang van de verbeteractiviteiten voor het beheer vervuld door de zogenoemde bezwaargeneraal. Hij was verantwoordelijk voor de aanvang van de projecten en heeft de aandacht



van het management op het beheer kunnen vestigen. In die zin heeft de bezwaargeneraal zijn nut bewezen. Tijdens de uitvoering van de verbeterplannen is een groot deel van de verbeteractiviteiten belegd in de staande organisatie en is een bezwaargeneraal niet meer nodig. Ik ben het echter eens met de Algemene Rekenkamer dat centrale regie op de verbeteractiviteiten noodzakelijk blijft. Door middel van een centrale sturing op de verbeteractiviteiten blijft op het hoogste bestuursniveau aandacht voor de beheerproblematiek en wordt op het juiste niveau bijgestuurd op de realisatie van de verbeterdoelstellingen. Deze centrale regierol wordt in de nieuwe defensieorganisatie belegd bij de toekomstige Hoofddirectie Bedrijfsvoering. Daarnaast heeft het Audit Comité een prominente rol als het gaat om de monitoring van de kwaliteit van het beheer en de voortgang van de verbeteringprogramma's. Het Audit Comité zal tijdens de reorganisaties extra aandacht schenken aan de risico's in het beheer en in het bijzonder het materieelbeheer.

29 en 33

*Bent u van plan de aanbeveling van de Rekenkamer op te volgen aangaande het tijdig nemen van aanvullende beheersmaatregelen om de risico's ten aanzien van de overgang van SAP naar SPEER te verkleinen? Zo ja, welke maatregelen gaat u nemen en op welke termijn? Zo nee, waarom niet?*

*Wat gaat u doen om de afstemming tussen SPEER en DMO te verbeteren?*

Onder de aansturing van het programma SPEER heeft de transitie plaats naar het nieuwe geautomatiseerde informatiesysteem SAP. In deze overgangsfase is het noodzakelijk dat de ondersteuning door de oude *legacy* systemen gewaarborgd blijft. Om de risico's te beheersen is een aantal maatregelen genomen. Zo zijn geautomatiseerde koppelingen ontwikkeld tussen de *legacy* systemen en SAP. Tevens zijn werkprocedures gemaakt voor de overdracht van gegevens tussen de *legacy* systemen en SAP.

Door gerichte regie en periodieke werkbezoeken van de DMO aan de eenheden die SAP gebruiken of daartoe overgaan, zal samen met de verantwoordelijke materieellogistieke organisatie nog dit jaar de inrichting van SAP en de werking van materieellogistieke maatregelen worden geëvalueerd. De uitkomsten daarvan zullen dan worden verwerkt in de materieellogistieke bedrijfsvoering en bij de verdere invoering van SAP.

32

*Zullen de nieuwe aangepaste plannen voor het op orde brengen van het beheer integraal onderdeel uitmaken van de naar de Kamer te sturen uitvoeringsplannen van de bezuinigingsmaatregelen? Zo ja, wanneer zal de Kamer deze plannen ontvangen? Zo nee, waarom niet?*

Voor de verbetering van het beheer zijn nieuwe plannen opgesteld. De uitvoering hiervan zal plaatshebben onder regie van de toekomstige Hoofddirectie Bedrijfsvoering. Tevens heeft het Audit Comité een belangrijke functie in het monitoren van de implementatie van de verbetermaatregelen. De Kamer wordt door middel van de bedrijfsvoeringsparagraaf in het departementale jaarverslag geïnformeerd over de status van het financieel beheer en het materieelbeheer.

33

*Wat gaat u doen om de afstemming tussen SPEER en DMO te verbeteren?*

Zie het antwoord op vraag 29.

34 t/m 36

*Waarom is de projectorganisatie onder leiding van de «bezwaargeneraal» opgeheven?*

*Welke maatregelen gaat u nemen om zowel bij de lijnorganisatie als bij de auditfunctie te zorgen voor een beter zicht op de stand van zaken van de bedrijfsvoering?*

*Zult u de aanbeveling van de Rekenkamer opvolgen om te zorgen voor een centrale regiefunctie op het hoogste niveau met voldoende mandaat om verantwoordelijken aan te sturen? Zo ja, op welke termijn zal dit gebeuren? Zo nee, waarom niet?*

Zie het antwoord op vraag 28.

37

*Kunt u per gegeven punt aangeven op welke wijze u deze zult gaan aanpakken en verbeteren?*

De aanpak per punt is hieronder weergegeven.

- *De visie op materieelbeheer met spoed vaststellen en operationaliseren.* De visie wordt momenteel aangepast in het kader van de uitwerking van de bezuinigingsvoorstellen. Hierbij wordt met name aandacht besteed aan de belegging van verantwoordelijkheden en bevoegdheden, de noodzakelijke capaciteit en de ambities voor het materieelbeheer. Door deze aanpassingen zal de operationalisering van de visie in 2011 vertraging oplopen, waardoor de opheffing van het gebrek aan aansluiting tussen het Voorschrift Materieelbeheer Defensie (VMD) en SAP tevens langer zal duren.
- *Het gebrek aan aansluiting tussen het VMD en SAP.* De afgelopen jaren zijn ervaringen opgedaan met de risicoanalyse volgens het assortimentsgewijs werken uit het VMD. De ervaringen hebben geleerd dat deze methode in de praktijk niet uitvoerbaar is. In de visie op materieelbeheer wordt een andere methode voorgestaan en deze wordt in 2011 verder uitgewerkt en in 2012 ingevoerd.
- *Een gegevensbeheerorganisatie inrichten.* De gegevensbeheerorganisatie (GBO) is inmiddels ingericht en voor een groot deel in werking getreden.
- *Het VMD volledig invoeren.* Zie ook de eerste twee punten. Het VMD wordt in 2011 doorontwikkeld en waar nodig herschreven. Hierbij wordt een betere aansluiting gezocht op het assortimentsgewijs werken, waarbij de inrichtingsprincipes uit de visie op materieelbeheer leidend zijn. De operationalisering van het VMD krijgt verdere invulling in 2012.
- *De Monitor materieel uitrollen.* De uitrol is op 1 mei 2011 begonnen. Deze monitor moet een integraal beeld gaan geven over het feitelijk materieelbeheer. In 2011 heeft het «gevoelig materieel» daarbij prioriteit. Er is per defensieonderdeel gecoördineerd met de planning van de onderzoeken door de afdelingen OIB. Een belangrijk aandachtspunt wordt gevormd door de normen voor de oordeelsvorming binnen de monitor en de oordeelsvorming op grond van de controleprogramma's die de afdelingen OIB gebruiken. Momenteel wordt hierover een voorstel uitgewerkt waarbij advies van de ADD is gevraagd. Zie ook het antwoord op vraag 4.
- *De materieeladministratiesystemen voor het «gevoelig materieel» opschonen.* De gegevens van wapens en cryptoapparatuur zijn schoon overgegaan naar een nieuw administratiesysteem. Na deze overgang is mede door de betere informatievoorziening een aantal punten ter verbetering aan het licht gekomen die in de eerste helft van 2011 worden opgelost. Om de kwaliteit van de data in deze systemen te waarborgen wordt het gegevensbeheer van het administratiesysteem van wapens en crypto in 2011 ingericht. Zie ook het antwoord op vraag

59 voor de voortgang van het schonen van het munitieadministratiesysteem. Om de kwaliteit van de data in dit systeem te waarborgen wordt het gegevensbeheer van het munitieadministratiesysteem in 2011 ingericht.

- *De data in de personeelsadministratie opschonen.* Naast het schonen van personeelsdossiers (prioriteit nr. 10) zijn verscheidene maatregelen genomen ter verbetering van de datakwaliteit van personeelsbeheer (prioriteit nr. 9), waaronder dataonderzoeken naar opleidingsgegevens, ambtsjubilea en uitzendgegevens. Tot op heden is sprake van een beperkte verbetering bij het gebruik van signaalrapportages door de lijncommandanten. Maatregelen om dit te verbeteren zijn inmiddels getroffen, maar blijvende aandacht is vereist.
- *De administratie van verplichtingen in de financiële administratie opschonen en de registratie van verplichtingen verder verbeteren.* De interne regelgeving met betrekking tot verplichtingen is aangepast en dit zal tot een merkbare kwaliteitsverbetering leiden. Daarbij wordt de aandacht geconcentreerd op de verplichtingen van meer dan € 30 000. Daarnaast wordt een begin gemaakt met de oprichting van een enkel administratie- en beheerkantoor. Dit kantoor zal zorgdragen voor het ondersteunende, administratieve proces van behoeftestelling tot en met betaling en het beheer daarvan. Deze centralisatie leidt tot meer doelmatigheid en kwaliteit en bevordert de eenduidige uitvoering van financiële processen.
- *De Monitor financieel beheer gebruiken voor het bijsturen van het financieel beheer.* De Monitor financieel beheer is een hulpmiddel voor de controlorganisatie bij het op orde krijgen en houden van het financieel beheer. Deze monitor is inmiddels defensiebreed beschikbaar en de eerste ervaringen zijn positief.
- *Het vereenvoudigde handtekeningen- en bevoegdhedenregister (HBR) invoeren en actueel houden.* De vulling van het vereenvoudigde HBR wordt momenteel voltooid. Doordat het HBR is gekoppeld aan het personeelsregistratiesysteem worden mutaties in het HBR grotendeels automatisch verwerkt.

38

*Er zijn vier nieuwe onvolkomenheden ten opzichte van vorig jaar. Hoe verklaart u dit en wat gaat u doen om dit te verbeteren?*

De Algemene Rekenkamer heeft 22 onvolkomenheden voor 2010 benoemd, een minder dan voor 2009. Er zijn drie nieuwe onvolkomenheden geconstateerd en vier onvolkomenheden opgelost. Zie ook het antwoord op vraag 1.

39

*Wat is de oorzaak van het achteruitgaan van het verplichtingenbeheer en uitgavenbeheer bij het Commando Landstrijdkrachten (CLAS)? Welke maatregelen worden er genomen om ervoor te zorgen dat het beheer op korte termijn weer aan de norm voldoet?*

In 2010 is een tekortkoming in het financieel beheer bij het CLAS gesignaleerd. Een constatering van een tekortkoming berust op de uitkomsten van een steekproef door de ADD. Bij het CLAS bleek een aantal interne beheernormen onvoldoende in acht te zijn genomen. Om het verplichten- en uitgavenbeheer te verbeteren wordt in 2011 de aandacht geconcentreerd op de twee meest belangrijke financiële stromen: de uitgaven en de verplichtingen. Tevens zal het op te richten defensiebrede administratie- en beheerkantoor bijdragen aan het structureel op orde krijgen van het financieel beheer.

40, 41 en 54

*Wat is de oorzaak van de onvolkomenheden in het voorraadbeheer bij het Logistiek Centrum Woensdrecht? Welke maatregelen worden genomen om ervoor te zorgen dat het voorraadbeheer wordt verbeterd?*

*Wat is de oorzaak van de onvolkomenheden in het voorraadbeheer bij het Defensie Brandstoffenbedrijf? Welke maatregelen worden genomen om ervoor te zorgen dat het voorraadbeheer wordt verbeterd?*

*Kunt u per aangegeven tekortkoming in het beheer van de centrale voorraden uiteenzetten welke maatregelen er (zullen) worden genomen om deze te verhelpen?*

De tekortkomingen in het beheer van centrale voorraden betreffen de volgende punten.

- Kleding- en Persoongebonden Uitrusting Bedrijf (KPU): hier loopt een meerjarig verbetertraject voor de informatievoorziening. In 2010 was dit traject nog niet geheel voltooid. In heb bijzonder het inzicht in het voorraadbeheer en het fysiek beheer was nog onvoldoende. De genomen maatregelen betreffen de vereenvoudiging van rapportages en de verbetering van procedures en werkinstructies. De eerste resultaten hiervan tonen aan dat het beheer van centrale voorraden in voldoende mate ordelijk en controleerbaar is.
- Defensie Munitiebedrijf: zie het antwoord op vraag 57.
- Logistiek Centrum Woensdrecht: de voorraadadministraties op de locatie Dongen zijn nog niet op orde. Voor 2011 ligt de prioriteit voor deze locatie bij het «gevoelig materieel». Overigens zal deze locatie binnen afzienbare termijn worden opgeheven.
- Defensie Brandstoffenbedrijf: er is niet geteld volgens de voorschriften. De genomen maatregelen betreffen een stringenter toezicht op de toepassing van procedures over de telplannen. Het gebruik van de Monitor materieelbeheer Defensie geeft inzicht in de werkelijke gang van zaken en maakt het mogelijk om direct bij te sturen.

Voor het Marinebedrijf (munitiemagazijn) verwijs ik naar de antwoorden op de vragen 52, 53 en 57.

42 en 46

*Hoe komt het dat het verplichtingenbeheer ondanks de verhoogde aandacht in 2010 bij zes begrotingsartikelen nog niet op orde is? Kunt u per begrotingsartikel aangeven waarom dit het geval is?*

*Hoe komt het dat het uitgavenbeheer bij zeven begrotingsartikelen nog niet op orde is? Kunt u per begrotingsartikel aangeven waarom dit het geval is?*

De onvolkomenheden bij het financieel beheer hebben een aantal structurele oorzaken. Er zijn veel en uiteenlopende procedures en (interne) regelgeving en deze zijn bovendien vaak complex, waardoor een juiste toepassing ervan in het gedrang kan komen. Tevens worden interne normen vaak op een hoger niveau vastgesteld dan dat de Comptabiliteitswet voorschrijft. Verder wordt er bij het beheer te weinig gebruik gemaakt van risicoanalyses. Defensie is een omvangrijke organisatie en kent een dynamische en complexe bedrijfsvoering. Om het financieel beheer structureel op orde te krijgen, dient op basis van risicoanalyses aandacht te worden geschonken aan die onderwerpen die de grootste risico's vormen voor het beheer.

43

*Wat is de aard van de problemen met het cryptobeheer bij het CKMar en het CDC? Waarom voldeed dit niet aan de in CW 2001 gestelde eisen?*

Bij de controle van de cryptosleutels zijn administratieve onvolkomenheden aan het licht gekomen. Deze zijn intussen gecorrigeerd.

44

*Er wordt wederom aangegeven dat het materieelbeheer niet voldoende is. Is er in 2010 gevoelig materieel verdwenen? Zo ja, welk materieel?*

Indien binnen Defensie «gevoelig materieel» wordt vermist wordt dit volgens de procedures afgehandeld. In 2010 is een gering aantal klein kaliber wapens verdwenen of verloren gegaan. Het grootste deel van de vermissingen had te maken met operationele omstandigheden in Afghanistan of de inzet op zee. Zie ook het antwoord op vraag 56.

45, 47 en 48

*Een van de redenen van het onvoldoende materieelbeheer is «het niet tellen van materieel volgens de eigen voorschriften en/of het niet adequaat analyseren en verwerken van de verkregen resultaten». Is dit een structureel probleem? Zijn degenen die zich hieraan schuldig hebben gemaakt gesanctioneerd? Zo nee, waarom niet? Wat gaat u doen om dit soort nalatigheden in de toekomst te voorkomen?*

*Welke maatregelen zullen, op welke termijn, worden genomen om te zorgen voor administratieve discipline?*

*Welke maatregelen zullen, op welke termijn, worden genomen om te zorgen voor een adequate analyse en verwerking van verkregen resultaten ten aanzien van het materieelbeheer?*

In de regel wordt geteld volgens de telplannen. Door capaciteitsgebrek vanwege uitzendingen of openstaande vacatures wordt hier bij de eenheden niet altijd de hand aan gehouden of worden de verkregen resultaten niet juist verwerkt of geanalyseerd. Meestal is hier geen sprake van verwijtbaar handelen. De administratieve discipline wordt betrokken bij de beoordeling van de medewerkers.

De krimpende organisatie maakt een oplossing van dit probleem niet makkelijker. Niettemin zal de invoering van de Monitor materieelbeheer Defensie naar verwachting tot verbetering leiden. Verder wordt in het Voorschrift Materieelbeheer Defensie (zie het antwoord op vraag 37) aandacht besteed aan een verdere rationalisatie van de telregimes op basis van risicoanalyses.

46

*Hoe komt het dat het uitgavenbeheer bij zeven begrotingsartikelen nog niet op orde is? Kunt u per begrotingsartikel aangeven waarom dit het geval is?*

Zie het antwoord op vraag 42.

47 en 48

*Welke maatregelen zullen, op welke termijn, worden genomen om te zorgen voor administratieve discipline?*

*Welke maatregelen zullen, op welke termijn, worden genomen om te zorgen voor een adequate analyse en verwerking van verkregen resultaten ten aanzien van het materieelbeheer?*

Zie het antwoord op vraag 45.

49

*Welke maatregelen zullen, op welke termijn, worden genomen ten aanzien van het wegnemen van verschillen tussen administratiesystemen of verschillen tussen de administratieve en fysieke voorraad?*

De verschillen tussen de diverse administratieve systemen verdwijnen wanneer SAP voor alle materieelsoorten defensiebreed is ingevoerd. Verschillen tussen de administratieve en de fysieke voorraad zijn niet altijd te voorkomen als gevolg van het niet gelijktijdig kunnen doorvoeren van mutaties in meerdere administraties. Ieder verschil tussen de administratieve en de fysieke voorraad wordt geanalyseerd. Afhankelijk van de aard van een geconstateerd verschil, een administratieve fout of de vermissing van goederen, worden maatregelen genomen.

50

*Hoe gaat u het wapenbeheer op orde brengen? Hoe komt het dat het wapenbeheer bij het CLSK nog verder verslechterd is in 2010?*

In het kader van het project Professionaliseren materieelbeheer Defensie wordt met voorrang aandacht besteed aan de verbeteringen in het beheer van «gevoelig» materieel, zoals klein kaliber wapens. De maatregelen voor het beheer van klein kaliber wapens kennen twee speerpunten: de invoering van een verbeterd registratiesysteem en de invoering van de Monitor materieelbeheer Defensie.

Dat het wapenbeheer bij het CLSK verslechterd lijkt, komt mede doordat het gaat om de resultaten van steekproeven. Niet ieder jaar worden dezelfde eenheden gecontroleerd en niet ieder jaar wordt op dezelfde punten gecontroleerd. Daarnaast was in 2010 bij het CLSK extra capaciteit nodig in verband met de invoering van het centrale wapenregistratiesysteem.

51

*Welke tekortkomingen heeft de bruikleenadministratie? Hoe gaan deze tekortkomingen worden opgelost?*

De tekortkoming betrof de onvolledige verwerking van de verplichte gegevens in de voorgeschreven bruikleenadministratie. Er wordt inmiddels extra aandacht besteed aan het correct invullen van de bruikleenbewijzen. Naar verwachting zal de Monitor materieelbeheer Defensie een bijdrage gaan leveren aan de verbetering van de bewustwording en de discipline.

52

*Welke zwaktes zijn versterkt door het nieuwe munitieregistratiesysteem?*

Bij het CZSK was bij het munitiebeheer een aantal zaken al voor verbetering vatbaar. Door de invoering bij Defensie van het nieuwe «Warehouse Management System klasse V» munitieregistratiesysteem kwamen de tekortkomingen nadrukkelijker naar voren. Het betreft de volgende zaken.

- De Aanwijzing Commando zeestrijdkrachten over munitiebeheer was nog niet aangepast naar aanleiding van de invoering;
- Kennis op het gebied van munitiebeheer blijft achter. Dit wordt mede veroorzaakt door een opleidingsachterstand, mede als gevolg van de invoering van het nieuwe systeem. Vooral bij varende eenheden is het door de vaar- en opleidingsplanning niet altijd mogelijk medewerkers tijdig op te leiden;
- Bij de invoering van het nieuwe systeem was een aantal belangrijke functionaliteiten nog niet beschikbaar, wat heeft geleid tot ad hoc maatregelen in de bedrijfsvoering;
- De controle van het munitiebeheer op grond van een ander (defensiebreed) protocol.

53

*Waarom is de interne regelgeving niet aangepast bij het invoeren van de nieuwe procedures?*

Door de veelheid aan taken en werkzaamheden en de beperkte hoeveelheid beschikbaar personeel loopt de aanpassing van regelgeving vaak vertraging op. In de toekomst worden aanpassingen in de regelgeving gewaarborgd door de invoering van de Monitor materieelbeheer Defensie.

54

*Kunt u per aangegeven tekortkoming in het beheer van de centrale voorraden uiteenzetten welke maatregelen er (zullen) worden genomen om deze te verhelpen?*

Zie het antwoord op vraag 40.

55

*Waarom blijft het cryptobeheer ruim onder de norm? Waarom is het cryptobeheer zwak bij CLAS, CLSK en CDC?*

De conclusie van een onvoldoende cryptoapparatuurbeheer is in het bijzonder ingegeven door administratieve verschillen tussen de uiteenlopende materieelbeheerssystemen ten opzichte van het nieuwe defensiebrede *Controlled Crypto Item Registratie Systeem* (CCIRS). In 2010 is besloten dat het CCIRS-systeem leidend is. Desondanks zijn door de controlerende instanties geconstateerde (schijnbare) verschillen meegewogen bij hun oordeelsvorming. Het cryptobeheer bij het CDC is inmiddels op orde.

Bij meerdere eenheden van het CLAS, het CLSK en het CDC wordt SAP ingevoerd. Tijdens deze migratie worden gegevens zowel in het *legacy* systeem CCIRS als in SAP geadmistreerd. Dit risico van verschillen zal gedurende de verdere invoering van SAP tijdelijk toenemen. Zie ook het antwoord op vraag 49.

56

*Is er sprake van diefstal van cryptoapparatuur, -sleutels en -publicatie als gevolg van het gebrekkige beheer? Zo ja, heeft dit gevolgen voor de beveiliging?*

Tot op heden is in geen enkel geval een gerapporteerde vermissing van cryptoapparatuur, -sleutels en -publicaties toe te schrijven aan diefstal. Voor het merendeel kunnen (vermeende) vermissingen worden toegeschreven aan administratieve verschillen. Indien wel een vermissing aan de orde is, worden procedures en beveiligingsmaatregelen van kracht om de gevolgen hiervan te beperken.

57

*In welke zin was het beheer van de munitievoorraden «onvoldoende op orde»?*

Het oordeel van de Algemene Rekenkamer over het Defensie Munitiebedrijf berust voor een belangrijk deel op onderzoeken van de ADD en de afdelingen OIB. In deze onderzoeken wordt een groot aantal verschillende aspecten belicht, waaronder de vermissing of de verdwijning van munitie. De bevindingen betreffen echter vooral afhankelijkheden van derden en onjuiste gegevens in het munitieadministratiesysteem. Naar aanleiding van de bevindingen zijn eind 2010 zogenoemde afloopcontroles uitgevoerd, waarbij de geconstateerde zaken naar tevredenheid zijn opgelost.

58

*Zullen eind 2011 alle personeelsdossiers aan de gestelde eisen voldoen?*

De voltooiing van het project Volledigheid en betrouwbaarheid personeelsdossiers Defensie is voorzien voor het eerste kwartaal van 2012.

59

*Zal het opschonen van de munitieadministratie inderdaad halverwege 2011 afgerond zijn? Hoeveel fte wordt besteed aan het opschonen van het munitieadministratiesysteem? Hoeveel fte was dat te weinig?*

Het schonen van het munitieadministratiesysteem heeft afzonderlijk plaats bij de defensieonderdelen. Bij het CLAS en het CZSK wordt de schoning midden 2011 voltooid. Voor het CLSK geldt dit eveneens, voor zover de relevante munitiegegevens binnen Defensie beschikbaar zijn. Voor een aantal artikelen komt de resterende benodigde informatie naar verwachting eind 2011 beschikbaar.

Het aantal vte'n dat in de eerste helft van 2011 is ingezet voor de schoning van de munitiedata is ongeveer drie. Dit aantal is genoeg om het genoemde tijdschema te realiseren.

60

*Gaat u zich voortaan wel houden aan de formele bewaarplicht voor reizen verblijfkosten? Zo nee, waarom niet?*

Met de Belastingdienst is overeenstemming bereikt over een gewijzigde opzet van de bewaarplicht van bewijsstukken van declaraties die past bij selfservice. Het uitgangspunt hierbij is dat de bewaarplicht integraal deel uitmaakt van de vastgestelde administratieve organisatie en interne controle. Overigens is geconcludeerd dat het huidige proces van reis- en verblijfkosten voldoet, zowel in opzet als in werking.

61

*Hoe gaat u de aanwezigheidscontrole van nieuw personeel verbeteren?*

Het administratieve proces voor de instroom van werknemers wordt gestroomlijnd. Tevens wordt een controlerapportage uitgebreid.

62 en 63

*Kunt u de uitgaven aan uitbesteding nader uitsplitsen? Aan welke soort diensten worden de uitgaven aan uitbesteding gespendeerd?*

Het totaal van € 24 miljoen aan uitbesteding kan als volgt worden onderverdeeld:

- onderhoud aan schepen en installaties bij het Marinebedrijf: € 11 miljoen;
- verkoopgereed maken van tanks en vliegtuigen bij de logistieke bedrijven: € 12 miljoen;
- infrastructurele werkzaamheden bij de Dienst Vastgoed Defensie: € 1 miljoen.

64

*In welk percentage van de gevallen gaat het om Europese aanbesteding? Kan daarbij precies worden aangegeven om welke soort diensten dit gaat?*



Bij de aanbesteding van diensten volgt Defensie de regelgeving voor Europese aanbesteding. Dit wordt gecontroleerd door de ADD. Gemiddeld wordt 10 procent van de inkoop door Defensie Europees aanbesteed.

65

*Heeft de invoering van de vereenvoudigde procedure geleid tot de verwachte efficiencywinst?*

Ja, de verwachtingen zijn uitgekomen.

66

*Kunt u alsnog het overzicht van niet-financiële informatie over inkoop van adviseurs en tijdelijk personeel (externe inhuur) naar de Kamer sturen?*

Het overzicht niet-financiële informatie over inkoop van adviseurs en tijdelijk personeel vormt bijlage twee bij het Jaarverslag 2010 (pagina 149).

67

*Kunt u uiteenzetten welke vooruitgang precies is geboekt met de invoering van de monitor materieelbeheer?*

Zie het antwoord op vraag 4.

68

*Waar lagen in het verleden de problemen op het gebied van het financiële en materiële beheer?*

De Algemene Rekenkamer heeft in 2007 een bezwaaronderzoek uitgevoerd bij Defensie naar de sturing en beheersing van de verbetering van de bedrijfsvoering. De kernvraag hierbij was: «Waarom lukt het Defensie niet de bedrijfsvoering blijvend op voldoende niveau te krijgen ondanks alle verbetermaatregelen?» Verbeteringen bleken onvoldoende te bekliven. Een belangrijke conclusie van de Algemene Rekenkamer was dat Defensie te snel oplossingen en verbetermaatregelen vaststelt, terwijl de oorzaken van de problematiek nog niet zorgvuldig zijn geanalyseerd. Daarom is in 2008 in samenspraak met de Algemene Rekenkamer bewust gekozen voor de uitvoering van meerjarige verbeterplannen om zo voldoende tijd te nemen om te komen tot een beheerste bedrijfsvoering.

69 t/m 71

*In samenwerking met welke partijen (intern en extern) is het «Plan van aanpak» tot stand gekomen?*

*Wanneer kan de Kamer het «Plan van aanpak» ontvangen?*

*Op welke wijze zal de Kamer (jaarlijks) geïnformeerd worden over de uitwerking van het «Plan van aanpak»?*

Het plan van aanpak Onvolkomenheden Jaarverslag 2010 is tot stand gekomen in samenwerking met de ADD en de Algemene Rekenkamer. De Kamer wordt door middel van de bedrijfsvoeringsparagraaf in het departementale jaarverslag geïnformeerd over de status van het beheer. Daarnaast heeft de Algemene Rekenkamer laten weten de Kamer dit najaar voor de begrotingsbehandeling 2012 te informeren over de voortgang en de werking van het plan van aanpak.

72 en 73

*Welke invloed heeft het reorganisatieproces bij defensie op de totstandkoming van toekomstige jaarverslagen? Op welke wijze denkt u dat door de bezuinigingen het beheer op orde kan worden gebracht?*

*Hoe worden de ambities van de verbetertrajecten aangepast?*

Zie het antwoord op vraag 5.

74

*Hoe wordt de rol van het Auditcomité versterkt?*

Zie het antwoord op vraag 28.

75

*Wat wordt bedoeld met de «overgangsfase»? Hoe lang duurt deze fase en wanneer gaat deze fase in? Welke activiteiten vinden er in deze overgangsfase plaats?*

Zie het antwoord op vraag 5.

76

*Kunt u de Kamer informeren over het programma stuur- en verantwoordingsinformatie voor 2011?*

De Kamer wordt door middel van de bedrijfsvoeringsparagraaf in het departementale jaarverslag geïnformeerd over de voortgang van het verbeterprogramma stuur- en verantwoordingsinformatie.