

Vergaderjaar 2013–2014

**31 490**

## **Vernieuwing van de rijksdienst**

**Nr. 142**

### **BRIEF VAN DE ALGEMENE REKENKAMER**

Aan de Voorzitter van de Tweede Kamer der Staten-Generaal

Den Haag, 20 maart 2014

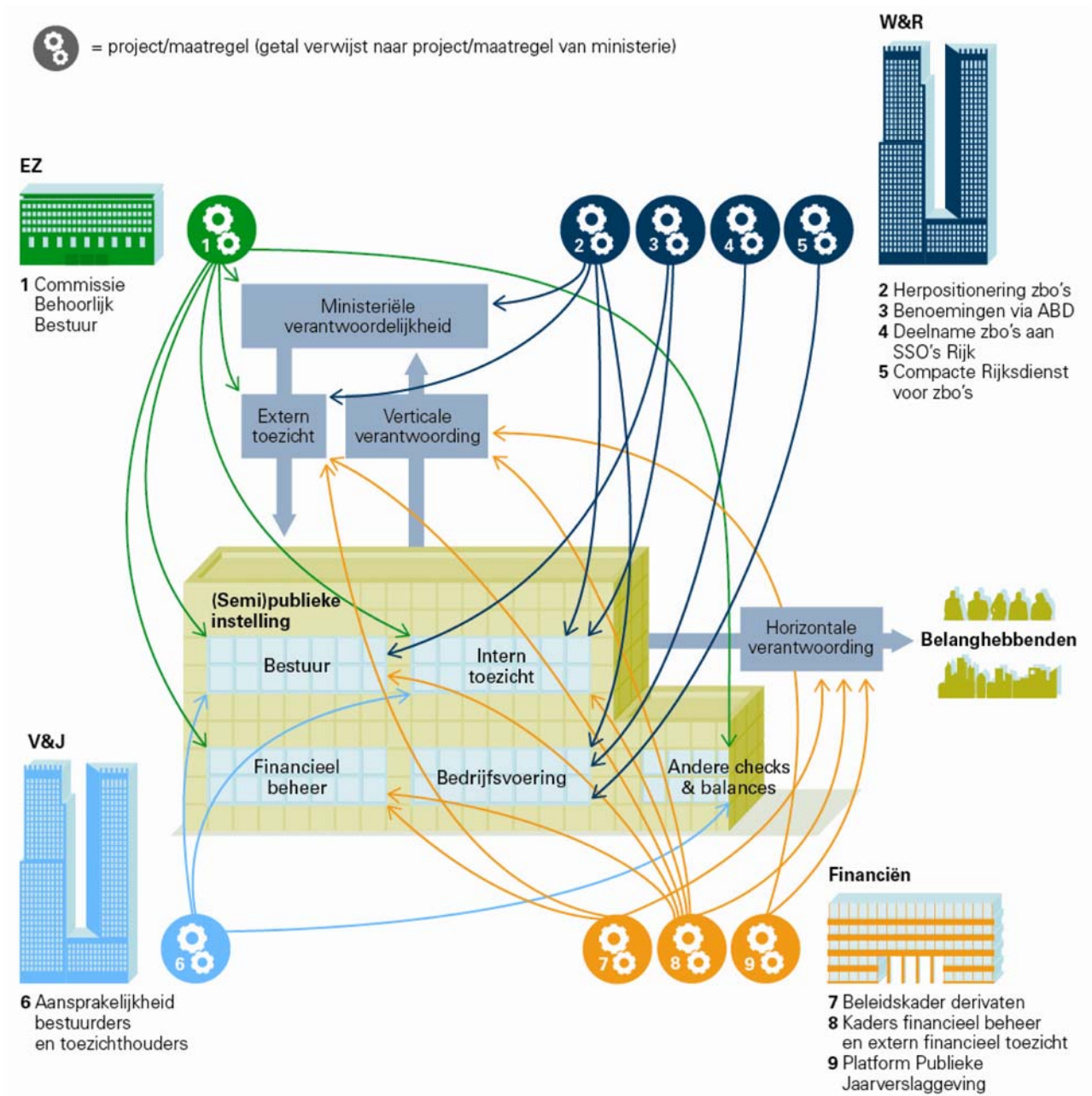
Er staan grote veranderingen op stapel in de organisatie van de publieke dienstverlening door instellingen op afstand van het Rijk. Zo heeft het kabinet plannen om de positionering van zelfstandige bestuursorganen (zbo's) op de schop te nemen en om onderdelen van hun bedrijfsvoering anders te organiseren. Ook zijn er voornemens om de wijze waarop de systematiek van sturing, toezicht en verantwoording (oftewel de *governance*) bij een bredere groep van instellingen op afstand is ingericht, aan te passen.

Deels zijn deze rijksbrede kabinetsplannen al omgezet in maatregelen c.q. voorstellen aan de Tweede Kamer (zie bijlagen 1 en 2 voor een overzicht en de bijbehorende Kamerstukken). Het gaat daarbij zowel om maatregelen naar aanleiding van recente incidenten in de (semi)publieke sector als om maatregelen in het kader van de Hervormingsagenda Rijksdienst,<sup>1</sup> waaronder voorstellen die zijn ontwikkeld in reactie op de motie-Heijnen/Schouw. In deze motie van 27 juni 2012 verzoekt de Tweede Kamer het kabinet om voorbereidingen te treffen voor een fundamentele herziening van het stelsel van zbo's en rwt's (rechtspersonen met een wettelijke taak; een deelverzameling van de semipublieke instellingen). De Kamer wil op die manier de efficiency en de dienstverlening van de organisatie van de rijksoverheid als geheel verbeteren.

De maatregelen die het kabinet wil treffen overlappen elkaar op tal van punten. Dit betekent in de praktijk dat menig instelling op dezelfde aspecten wordt «geraakt» door maatregelen die door verschillende Ministers worden getroffen. De figuur op de volgende pagina brengt dit in beeld.

<sup>1</sup> Brief Minister voor Wonen en Rijksdienst d.d. 22 mei 2013. Kamerstuk 31 490, nr. 119.

Hoe rijksbrede projecten en maatregelen samenkomen in een individuele instelling (stand per 1 maart 2014)



We zien een samenloop van uiteenlopende kabinetsmaatregelen,<sup>2</sup> die min of meer tegelijkertijd neerslaan op een grote groep instellingen. Het gaat hierbij vooral om zbo's en rwt's, zoals het Kadaster, de Autoriteit Consument en Markt en Luchtverkeersleiding Nederland. Maar een groot deel van de maatregelen heeft ook betrekking op een bredere groep van (semi)publieke instellingen, zoals onderwijsinstellingen en woningcorporaties. Dit gegeven, in combinatie met de bezuinigingen waarmee diezelfde instellingen worden geconfronteerd, levert risico's op voor de

<sup>2</sup> Wat de vermelde maatregelen en projecten precies behelzen en op welke instellingen ze zijn gericht, wordt toegelicht in het overzicht in bijlage 1.

implementatie en een ordelijke uitvoering van de maatregelen en (uiteindelijk) voor de kwaliteit van de publieke dienstverlening.<sup>3</sup>

Het maatschappelijk en financieel belang van instellingen op afstand van het Rijk is groot. Alleen al met de uitvoering van taken door zbo's en rwt's is circa € 132 miljard aan publiek geld gemoeid.<sup>4</sup> Wij vinden het ook daarom belangrijk dat de besluitvorming over de kabinetsplannen en de implementatie ervan zorgvuldig en in onderlinge samenhang verlopen.<sup>5</sup> Het is zaak om de publieke dienstverlening aan burgers zowel tijdens als na het veranderingsproces te waarborgen. Daarbij dienen de Tweede en Eerste Kamer tijdig en goed op de hoogte te zijn van de op handen zijnde veranderingen – niet in de laatste plaats omdat veranderingen die worden doorgevoerd in de positionering en governance van instellingen, óók gevolgen hebben voor de informatie die het parlement over deze instellingen krijgt van de desbetreffende Minister. Het is in dit verband belangrijk om ons te realiseren dat de relatie burger-overheid en de rol van (semi)publieke instellingen daarin, eerst en vooral een democratische en rechtsstatelijke kwestie is en pas in tweede instantie een kwestie van effectief en efficiënt organiseren.

Tegen deze achtergrond willen wij met deze brief de Eerste en Tweede Kamer aandachtspunten meegeven voor de behandeling van de plannen van het kabinet en de verdere uitwerking daarvan in sectorale wetgeving. We spitsen ons toe op de volgende drie plannen (maatregelen 2, 4 en 8 uit de figuur op pagina 2), omdat deze actueel zijn in beide Kamers en de meest concrete gevolgen (kunnen) hebben voor een groot aantal instellingen:<sup>6</sup>

- herpositionering van zbo's (Minister voor Wonen en Rijksdienst);
- deelname van zbo's aan *shared service*-organisaties (Minister voor Wonen en Rijksdienst).
- versterking van extern financieel toezicht en van normen voor financieel beheer bij instellingen met een publiek belang (Minister van Financiën);

Voor achtergrondinformatie over «instellingen op afstand van het Rijk» en de hieronder behandelde onderwerpen, en de visie van de Algemene Rekenkamer hierop, verwijzen we naar vier factsheets die wij u tegelijk met deze brief doen toekomen.<sup>7</sup>

### **Herpositionering zbo's: tijdige informatievoorziening aan Kamer van belang**

Onderdeel van de Hervormingsagenda die het kabinet in mei 2013 heeft gepresenteerd is een heroriëntatie op de positie van zbo's. Deze heroriëntatie is erop gericht om (a) te komen tot een minder versnipperd veld van zbo's, en (b) besparingen te realiseren door (her)clustering van uitvoeringsorganisaties. Uitgangspunt daarbij is dat voor taken die vallen in het

<sup>3</sup> Zie ook ons rapport *Bezuinigingen op uitvoeringsorganisaties* (2013).

<sup>4</sup> Stand 2010. Bron: ons rapport *Kaderwet zbo's* (2012).

<sup>5</sup> Wij merken hierbij op dat de Ministers voor W&R, van Financiën en van EZ ieder op deelterreinen een eigen coördinerende rol hebben. Zo heeft de Minister voor W&R een coördinerende verantwoordelijkheid voor de organisatie en bedrijfsvoering van het Rijk, inclusief het rijkstoezicht.

<sup>6</sup> Voor informatie over de andere plannen en maatregelen van het kabinet verwijzen wij naar het dossier bestuur op afstand op onze website ([www.rekenkamer.nl](http://www.rekenkamer.nl)).

<sup>7</sup> De factsheets behandelen achtereenvolgens: de historische context van de publieke dienstverlening in Nederland, de kenmerken van de diverse soorten semipublieke instellingen, de inrichting van sturing, toezicht en verantwoording bij deze instellingen en de waarborging van publieke belangen door checks & balances, ter inzage gelegd bij het Centraal Informatiepunt Tweede Kamer.

publieke domein het principe «agentschap, tenzij» geldt. Met andere woorden: publieke taken worden voortaan in beginsel uitgevoerd door agentschappen die rechtstreeks onder een ministerie ressorteren, tenzij er goede redenen zijn om van deze lijn af te wijken.

De Minister voor Wonen en Rijksdienst (W&R) heeft de Eerste en Tweede Kamer onlangs het ambtelijk rapport over de herpositionering van zbo's gestuurd. Daarin heeft hij de uitgangspunten voor de herpositionering uitgewerkt en voorstellen gedaan voor individuele (of groepen van) zbo's. Verder heeft hij toegezegd dat hij in mei 2014 in de Jaarrapportage Bedrijfsvoering Rijk verslag zal doen van de conclusies die het kabinet trekt naar aanleiding van dit ambtelijk rapport en van de voorgenomen acties per zbo.

Het lijkt ons wenselijk dat de beide Kamers de uitgangspunten voor de herpositionering en de consequenties voor individuele (of groepen van) zbo's,

integraal krijgen voorgelegd vóór de behandeling van de (sectorale) wetgeving waarin een en ander voor specifieke zbo's definitief zijn beslag krijgt.<sup>8</sup>

Bij de beoordeling van de voornemens moet naar ons oordeel scherp worden gekeken of de nieuwe positionering een goede balans creëert van zelfstandigheid en eigen verantwoordelijkheid voor instellingen enerzijds – inclusief goed werkende systemen van horizontale *checks & balances* – en de mogelijkheid tot politieke sturing anderzijds.

Ook vinden wij het van belang dat bij de beoordeling helder is dat positionering van een instelling als agentschap weliswaar een eenduidige (volledige) ministeriële verantwoordelijkheid oplevert, maar dat daarmee niet automatisch ook een goede governance en transparant functioneren verzekerd is. Dit hangt onder meer af van de wijze waarop het toezicht en de verantwoording is vormgegeven.<sup>9</sup>

Wij vinden het voorts van belang dat beide Kamers goed worden geïnformeerd over kosten, opbrengsten en effecten vóórdat er in individuele gevallen of sectoren besluiten worden genomen. Dat geldt met name voor eventuele plannen voor (her)clustering (fusies) van instellingen. Immers, uit onderzoek blijkt dat fusiebesluiten niet altijd worden onderbouwd door solide financiële gegevens.<sup>10</sup>

### **Deelname zbo's aan shared service-organisaties niet per se voordelig**

Onderdeel van de Hervormingsagenda is ook het voornemen van het kabinet om zbo's eventueel te verplichten om bepaalde diensten af te nemen bij de *shared service*-organisaties (sso's) van het Rijk. Het kabinet wil de Kaderwet zbo's daartoe aanpassen. De bedoeling van deelname is de bedrijfsvoering van de Rijksdienst als geheel effectiever en efficiënter te maken.

Wij willen erop wijzen dat sso's voordelen kunnen opleveren, maar dat dit niet vanzelfsprekend is. Zo is uit een onderzoek van de Britse rekenkamer

<sup>8</sup> Het afwegingskader privatisering en verzelfstandiging dat is opgesteld door de Eerste Kamer is voor de besluitvorming een goede leidraad. Het kabinet heeft aangegeven dit besliskader te gaan gebruiken bij privatisering en verzelfstandiging. Het kader zou wat ons betreft ook gebruikt moeten worden voor bewegingen terug naar het Rijk.

<sup>9</sup> Onderzoek van de Britse rekenkamer (NAO) laat zien dat vergelijkbare bewegingen van instellingen op afstand (terug) naar ministeries in het Verenigd Koninkrijk hebben geleid tot minder transparantie. Zo werden jaarverslagen in de nieuwe situatie niet meer gepubliceerd en verdwenen openbare vergaderingen van besturen (NAO, *Progress on public bodies reform*, 2014).

<sup>10</sup> Zie ons onderzoek uit 2013 naar de fusie waaruit de Nederlandse Voedsel- en Warenautoriteit is ontstaan. Het fusiebesluit was gebaseerd op vermoedens en aannames.

naar voren gekomen dat de invoering van sso's in het Verenigd Koninkrijk meer kostte dan voorzien en vooralsnog niet heeft geleid tot besparingen maar juist tot hogere uitvoeringskosten.<sup>11</sup> Voor zbo's geldt bovendien dat ze hun bedrijfsvoering (inclusief ICT) hebben ingericht voor heel specifieke taken – denk bijvoorbeeld aan het registreren van vastgoed of het keuren van voertuigen. Aansluiting van dergelijke systemen-op-maat op rijksbrede systemen kan aanzienlijke problemen opleveren, met negatieve gevolgen voor de kwaliteit van de dienstverlening. Wij bevelen aan om de besluitvorming over deelname aan sso's vooraf te laten gaan door een gedegen *business case*, waarin de gevolgen op het niveau van de Rijksdienst als geheel en de gevolgen voor (de taakuitvoering van) de individuele instelling in kaart worden gebracht.

Voor de gevallen waarin weloverwogen wordt besloten een zbo wél te laten deelnemen aan sso's van het Rijk, bevelen wij aan heldere afspraken te maken over welke Minister kan worden aangesproken op rechtmatigheids- en uitvoeringsproblemen in de sso en hoe de verantwoording daarover wordt ingericht. Hierover bestaat in de huidige constellatie al onduidelijkheid op rijksniveau en dit vraagstuk zal nog complexer worden bij deelname van zbo's.

### **Nieuwe kaders voor financieel beheer en toezicht vergen verduidelijking**

Wij zijn positief over het feit dat de Minister van Financiën recent voor instellingen die een publiek belang dienen een «normenkader voor financieel beheer» en een «kaderstelling voor versterking van het extern financieel toezicht» heeft vastgesteld.<sup>12</sup> Dergelijke kaders ontbraken tot nu toe. Uit onderzoek dat wij de afgelopen jaren hebben verricht<sup>13</sup> komt naar voren dat deze terreinen aandacht behoeven.

Wij onderschrijven in grote lijnen de normen en uitgangspunten die in de kaders zijn opgenomen. Tegelijkertijd signaleren we nog onduidelijkheden. Zo is de status van de normen in de kaders niet helder. Het kader financieel beheer bevat volgens de Minister «minimumnormen», maar tegelijkertijd bouwt hij – op zichzelf gerechtvaardigde – flexibiliteit in bij de toepassing van de normen, bijvoorbeeld met het oog op onevenredige belasting van kleine instellingen.

Ook is het niet duidelijk voor welke instellingen in het brede spectrum van organisaties met een publiek belang de kaders gelden. Het wordt aan de desbetreffende Ministers overgelaten om dat voor hun terrein te bepalen. Het lijkt ons wenselijk en haalbaar, ook al gaat het hier om een diffuse verzameling van instellingen, dat er een indicatieve lijst wordt opgesteld van instellingen waarop de kaders in ieder geval van toepassing zijn. Het lijkt ons verder zinvol om vast te leggen dat over de implementatie en het gebruik van de kaders door de instellingen én door de Ministers in kwestie verantwoording wordt afgelegd. Daarbij zouden Ministers beargumenteerd moeten aangeven voor welke onder hen vallende instellingen de kaders wel – of gedeeltelijk – gelden en voor welke ze niet gelden. De implementatie vergt ook een duidelijke regierol van de Minister van Financiën.

We bevelen aan de kaders bij de implementatie op onderdelen verder uit te werken. We vragen daarbij met name aandacht voor (de controle op) de

<sup>11</sup> National Audit Office (2012). *Efficiency and reform in government corporate functions through shared service centres*. Report by the Comptroller and Auditor General, HC 1790 Session 2010–2012, 7 March 2012. London: The Stationery Office.

<sup>12</sup> Brief Minister van Financiën d.d. 27 november 2013. Kamerstuk 33 822, nr. 1.

<sup>13</sup> Zie ons rapport *Kaderwet zbo's* (2012) en onze onderzoekreeks naar rechtspersonen met een wettelijke taak.

rechtmatigheid, het risicomanagement en de uitwerking van een samenhangende toezichtvisie door ministeries waarin het extern financieel toezicht een plek krijgt.

We geven ten slotte in overweging om (elementen van) de kaders een plek te geven in de Comptabiliteitswet (CW). Wat ons betreft zou het op zijn plaats zijn om een algemeen wettelijk kader voor het financieel beheer en financieel toezicht gericht op het brede veld van op afstand geplaatste instellingen op te nemen in de CW. Dit is van belang met het oog op de parlementaire controle op publieke middelen.

### **Slotsom**

De kabinetsmaatregelen die op stapel staan voor de (semi)publieke sector worden de komende tijd door verschillende Ministers op verschillende momenten aan de Tweede (en Eerste) Kamer voorgelegd. Over het deel van de plannen dat is vervat in de Hervormingsagenda worden de Kamers in voortgangsrapportages geïnformeerd. Wij denken dat de besluitvorming van de Kamers gediend zou zijn met een meer samenhangende informatievoorziening over alle plannen. De plannen en de instellingen waarop ze betrekking hebben vertonen namelijk veel overlap. In de informatie die aan de Kamers wordt verstrekt zou duidelijk moeten worden aangegeven op welke deelverzameling van (semi)publieke instellingen de maatregelen betrekking hebben.

Verder hebben wij zorgen over de haalbaarheid van de implementatie van de verschillende plannen van het kabinet. De samenloop van diverse maatregelen, in een context van al lopende taakstellingen en bezuinigingen, zal veel vergen van instellingen en ministeries. Bovendien kunnen de kosten aanzienlijk zijn en de opbrengsten en de gevolgen voor de taakuitvoering onzeker. Dat geldt niet alleen voor zaken als herpositionering, fusies en deelname aan sso's, maar ook voor maatregelen gericht op het versterken van de *governance* van instellingen. Wij pleiten niet perse voor méér regels, méér toezicht en méér verantwoording, maar voor het tot stand brengen van een slank, helder en sluitend toezichts- en verantwoordingsstelsel, passend bij de sturing en bekostiging van instellingen en met optimaal gebruik van andere (horizontale) checks & balances. We merken daarbij op dat toezicht- en verantwoordingsarrangementen niet kunnen verhelpen wat aan de «voorkant», bij de vaststelling van het beleid, de sturing en de bekostiging, niet goed is geregeld.

Een brief met gelijke inhoud sturen wij vandaag ook naar de Tweede Kamer.

Algemene Rekenkamer

Saskia J. Stuiveling,  
president

Ellen M.A. van Schoten RA,  
secretaris

	Wat behelst het project/de maatregel?	Wat is het doel?	Gericht op welke instellingen?	Wat is de stand van zaken?
<b>Minister van Economische Zaken</b>				
1. Commissie Behoorlijk bestuur	Commissie stelt gedragsregels op voor professioneel en ethisch verantwoord handelen van bestuurders en interne toezichthouders in (semi)publieke sectoren en geeft advies over implementatie daarvan.	Professioneel en ethisch handelen van bestuurders en toezichthouders bevorderen om dienstverlening te verbeteren en kans op toekomstige incidenten te verminderen	Semipublieke sector	Minister van EZ heeft op 11 september 2013 brief aan Tweede Kamer gestuurd met rapport van commissie. Kabinetsreactie is in december naar Kamer gegaan.
<b>Minister voor Wonen en Rijksdienst<sup>1</sup></b>				
2. Herpositionering zbo's	Ordering van zbo-veld wordt aangepast volgens uitgangspunt «agentschap, tenzij». Tevens beoordeling van raden van toezicht.	Minder versnipperd veld van zbo's en inventarisatie van mogelijkheden tot besparingen door (her)clustering van uitvoeringsorganisaties	Zbo's	Rapport <i>Herpositionering zbo's</i> aan beide Kamers gestuurd. In mei conclusies kabinet naar beide Kamers.
3. Benoemingen via ABD	Benoeming van bestuurders van zbo's gaat via Algemene Bestuursdienst lopen.	Transparantie en uniformering in benoemingsprocessen borgen en kwaliteit van rijksdienst bevorderen	Publiekrechtelijke zbo's	ABD vervult sinds 1 januari 2014 actieve rol bij werving, selectie, opleiding en ontwikkeling van topmanagement. Nog geen informatie naar beide Kamers.
4. Deelname zbo's aan sso's Rijk	Voorstel voor aanpassing van Kaderwet zbo's zodat Minister voor W&R bevoegdheid krijgt om zbo's te verplichten mee te doen met onderdelen van shared service-organisaties Rijk	Maximale efficiency en effectiviteit van de rijksbrede infrastructuur voor ondersteunende bedrijfsvoering	Zbo's	Voorjaar 2013 advies Raad van State. Voorstel waarschijnlijk binnenkort naar Tweede Kamer.
5. Compacte rijksdienst voor zbo's	Op verzoek van Minister voor W&R wordt door zbo's zelf programma ontwikkeld naar analogie van programma Compacte Rijksdienst.	«Slimmere en slankere» inrichting bedrijfsvoering van zbo's, verlaging uitvoeringskosten van zbo's	Zbo's	ZBO's zijn bezig met verdere ontwikkeling en implementatie van plannen.
<b>Minister van Veiligheid en Justitie</b>				
6. Aansprakelijkheid bestuurders en toezichthouders	Drempels aansprakelijkstelling worden verlaagd en wettelijke positie en taakvervulling van interne toezichthouders in stichtingen en verenigingen worden verduidelijkt.	Verlaging drempel tot aansprakelijkstelling of ontslag wanpresterende bestuurders en toezichthouders	(Semi)publieke sector	Minister van VenJ heeft op 12 november 2013 brief hierover aan Tweede Kamer gestuurd met aankondiging dat Burgerlijk Wetboek wordt aangepast. Conceptwetsvoorstel is op 5 februari 2014 voor consultatie verschenen op <a href="http://www.internetconsultatie.nl">www.internetconsultatie.nl</a> ; op 6 februari besproken met commissie VenJ.
<b>Minister van Financiën</b>				
7. Beleidskader derivaten	Opstellen beleidsregels voor gebruik van en verantwoording over financiële derivaten door (semi)publieke instellingen.	Ervoor zorgen dat derivaten uitsluitend worden gebruikt voor beperken risico's van financieel beleid en beheer.	(Semi)publieke instellingen exclusief deelnemingen van overheden	Minister van Financiën heeft op 17 september 2013 brief aan Tweede Kamer gestuurd met Beleidskader derivaten.

	<b>Wat behelst het project/de maatregel?</b>	<b>Wat is het doel?</b>	<b>Gericht op welke instellingen?</b>	<b>Wat is de stand van zaken?</b>
8. Kaders financieel beheer en extern toezicht	Opstellen normenkader voor goed financieel beheer, plus kader voor extern financieel toezicht	Verbeteren financieel beheer, verantwoording en governancestructuur van instellingen en versterking extern financieel toezicht	Instellingen met publiek belang	Kaders zijn op 27 november 2013 naar Tweede Kamer gestuurd. Op 13 februari heeft CRU besloten kader te agenderen voor nog te plannen AO over beheer en toezicht bij instellingen die publiek belang dienen.
9. Platform Publieke Jaarverslaggeving	Inventarisatie van wijzen waarop verslaggevingsregels voor de publieke sector kunnen worden geharmoniseerd	Administratieve lastenverlichting (en dus kostenbesparing); betere kwaliteit jaarverslaggeving; betere vergelijkbaarheid en mogelijkheid tot benchmarking	(Semi)publieke en gesubsidieerde organisaties	Eindrapport in december gepubliceerd. Kabinetsstandpunt volgt nog.

#### **Eerste Kamer**

Parlementaire onderzoekscommissie privatisering/ verzelfstandiging overheidsdiensten	Onderzoek naar Nederlands privatiserings- en verzelfstandigingsbeleid van afgelopen twintig jaar	Kwaliteit van toekomstige parlementaire besluitvorming ondersteunen en zo mogelijk te verbeteren	Niet gericht op instellingen, maar op besluitvorming over (toekomstige) privatiseringen en verzelfstandigingen	Rapport is 30 oktober 2012 aan Eerste Kamer aangeboden en 23 november 2012 aan Minister-President. Op 26 maart 2013 is kabinetsreactie verschenen. Op 21 januari 2014 heeft Eerste Kamer met kabinet gedebatteerd over rapport en kabinetsreactie.
--	--	--	--	--

<sup>1</sup> Behalve de hieronder genoemde projecten van de Minister voor W&R liep er aanvankelijk ook nog een project om de bedrijfsvoeringskosten van de zbo's te normeren. Dit project is echter tussentijds stopgezet. De Minister heeft aangegeven dat de taken van zbo's, agentschappen en diensten binnen de rijksoverheid te divers en heterogeen zijn voor zinvolle normen voor bedrijfsvoeringskosten (Kamerstuk 33 750 XVIII, nr. 4).



**Kamerstukken Kabinetsprojecten en -maatregelen**

- **Commissie Behoorlijk Bestuur**  
Kamerstuk 28 479, nrs. 68–69 (rapport en kabinetsreactie)
- **Herpositionering zbo's**  
Handelingen II 2012/13, nr. 38, p. 208–217  
Kamerstuk 31 490, nr. 119 (hervormingsagenda Rijksdienst)  
Kamerstuk 31 490, nr. 140 (verslag van een algemeen overleg)  
Kamerstuk 33 750 XVIII, nr. 4 (verslag houdende een lijst van vragen en antwoorden)  
Kamerstuk 25 268, nr. 79 (rapport herpositionering zbo's)
- **Benoemingen via ABD**  
Handelingen II 2012/13, nr. 38, pag. 208–217 (schriftelijke beantwoording begrotingsbehandeling Wonen en Rijksdienst)  
Kamerstuk 31 490, nr. 119 (hervormingsagenda Rijksdienst)  
Kamerstuk 31 490, nr. 140 (verslag van een algemeen overleg)
- **Deelname zbo's aan sso's Rijk**  
Handelingen II 2012/13, nr. 38, pag. 208–217 (schriftelijke beantwoording begrotingsbehandeling Wonen en Rijksdienst)  
TK 31 490, nr. 119 (hervormingsagenda Rijksdienst)
- **Compacte Rijksdienst voor zbo's**  
Handelingen II 2012/13, nr. 38, pag. 208–217 (schriftelijke beantwoording begrotingsbehandeling Wonen en Rijksdienst)  
Kamerstuk 31 490, nr. 119 (hervormingsagenda Rijksdienst)
- **Aansprakelijkheid bestuurders en toezichhouders**  
Kamerstuk 33 750 VI, nr. 31 (brief met plan)
- **Beleidskader derivaten**  
Kamerstuk 33 489, nr. 14 (beleidskader derivaten)
- **Kaders financieel beheer en extern toezicht**  
Kamerstuk 33 822, nrs. 1–2 (kaders en brief met antwoorden op vragen CRU)
- **Platform Publieke Jaarverslaggeving**  
*Geen Kamerstuk. Rapport gepubliceerd op website Ministerie van Financiën.*