



Verslag 2010



Inhoud

1	Verslag 2010	1
2	Onderzoeken van de Algemene Rekenkamer in 2010	6
2.1	Uitgevoerde, uitgestelde en ingelaste onderzoeken	7
2.2	Onderzoeken naar het presteren van de overheid	8
2.3	Onderzoeken naar het functioneren van de overheid	11
3	Algemene Rekenkamer als lerende organisatie	18
3.1	Kwaliteitsbeheersing	19
3.2	Innovatie	20
3.3	Interne communicatie	23
3.4	Samenwerking in binnen- en buitenland	24
3.5	Wetenschappelijke activiteiten	31
4	Algemene Rekenkamer in bedrijf	34
4.1	Controlestructuur	35
4.2	Integriteit	36
4.3	Maatschappelijk verantwoord ondernemen	37
4.4	Informatievoorziening en automatisering	39
4.5	De website van de Algemene Rekenkamer www.rekenkamer.nl	41
4.6	Personeel	43
4.7	Financiën	45



1 Verslag 2010

1

In het Verslag 2010 verantwoordt de Algemene Rekenkamer zich over haar werkzaamheden in 2010. We presenteren de grote lijnen van ons beleid en onderzoek. U kunt eenvoudig doorklikken naar de uitgebreide achtergrondinformatie en overzichten op onze website. In zeven filmpjes belichten intern en extern geïnterviewden diverse onderwerpen.

Algemene Rekenkamer als Hoog College van Staat

Missie

De Algemene Rekenkamer heeft als doel het rechtmatig, doelmatig, doeltreffend en integer functioneren van het Rijk en de daarmee verbonden organen te toetsen en te verbeteren. Daarbij toetst zij ook de nakoming van verplichtingen die Nederland in internationaal verband is aangegaan. Zij voorziet daartoe de regering, de Staten-Generaal en degenen die verantwoordelijk zijn voor de gecontroleerde organen van op onderzoek en onderzoekservaring gebaseerde informatie. Deze informatie bestaat uit onderzoeksbevindingen, oordelen en aanbevelingen over organisatie, beheer en beleid en is in beginsel publiek toegankelijk.

Daarnaast is het haar verantwoordelijkheid om een bijdrage te leveren aan goed openbaar bestuur door kennisuitwisseling en samenwerking in binnen- en buitenland.

Kwaliteit, betrouwbaarheid en bruikbaarheid ziet de Algemene Rekenkamer als belangrijkste kenmerken van haar producten. Onafhankelijkheid, doelmatigheid en doeltreffendheid zijn de belangrijkste kenmerken van haar werkwijze.

De Algemene Rekenkamer beoogt een transparante organisatie te zijn die voortdurend in de kwaliteit van haar medewerkers en methoden investeert.



Onze positie in het staatsbestel

De Algemene Rekenkamer is een Hoog College van Staat. Hoge Colleges van Staat worden genoemd in de Grondwet en hebben een onafhankelijke positie ten opzichte van het kabinet. Andere Hoge Colleges van Staat zijn: de Eerste en Tweede Kamer de Raad van State, de Nationale ombudsman_en de Kanselarij der Nederlandse Orden.

De Algemene Rekenkamer is een orgaan dat, net als de Tweede Kamer, het regeringsbeleid controleert. Een groot verschil is dat wij uitsluitend oordelen geven *nadat* het beleid is vastgesteld. Bovendien doen wij geen politieke uitspraken.

Onze taak en doelstelling

De taken, doelstellingen en verantwoordelijkheden van de Algemene Rekenkamer staan in de Comptabiliteitswet 2001. In deze wet is vastgelegd dat wij rechtmatigheidsonderzoek en doelmatigheidsonderzoek verrichten bij het Rijk en de daarmee verbonden instellingen.

Ons rechtmatigheidsonderzoek betreft het functioneren van het Rijk. We controleren of het binnenkomende geld (belastingen, premies en heffingen) volgens de regels is geïnd. Ook gaan we na of het uitgaande geld is besteed zoals bij de begroting is afgesproken en of de geldende regels zijn toegepast.

Met ons doelmatigheidsonderzoek kijken we of de rijksoverheid naar behoren presteert. Dat wil zeggen, of ze doelmatig werkt en of het beleid van de ministers doeltreffend is.

Ons werkterrein

Ons werkterrein binnen de overheid beslaat het Rijk (de ministeries) en de 'instellingen op afstand van het Rijk'. Deze instellingen op afstand van het Rijk zijn:

- zelfstandige instellingen die een publieke taak vervullen; en
- publiek-private samenwerkingsverbanden die niet tot de rijksoverheid behoren maar wel geheel of gedeeltelijk worden betaald met publiek geld.

Voorbeelden van instellingen op afstand van het Rijk zijn scholen, uitkeringsinstanties, toezichthouders en politiekorpsen.

Wij hebben niet de bevoegdheid om bij particulieren en bij decentrale overheden (provincies, gemeenten, waterschappen) te controleren hoe



rijks gelden worden besteed. Deze overheden zijn volgens de wet zelf verantwoordelijk voor de controle op hun financiën. Overigens hebben provincies en gemeenten eigen rekenkamers. In de praktijk werken particulieren en decentrale overheden vaak op vrijwillige basis wel mee aan ons onderzoek, als wij daar om vragen.

Onze taken en bevoegdheden spelen ook een rol bij de constructieve discussie die we met het Ministerie van Financiën voeren over de herziening van de Comptabiliteitswet 2001.

Europese subsidies

Een uitzondering op de regel geldt voor Europese subsidies. Wij mogen onderzoek doen bij particulieren, bedrijven, provincies, gemeenten en instellingen die subsidies van de Europese Unie (EU) ontvangen. Daarbij kijken we of zij het EU-geld juist hebben besteed.

Onze belanghebbenden

De onderzoeken van de Algemene Rekenkamer hebben een belangrijke functie in de Nederlandse democratie. Verschillende partijen hebben belang bij onze onderzoeken:

- De Eerste en Tweede Kamer. Onze onderzoeken bevatten betrouwbare en bruikbare informatie aan de hand waarvan parlementsleden snel kunnen bepalen of een minister naar behoren functioneert en presteert. Vooral de Tweede Kamer heeft dergelijke informatie nodig om goed invulling te kunnen geven aan haar budgetverantwoordelijkheid. Wij verrichten regelmatig op verzoek van de Tweede Kamer onderzoek naar specifieke onderwerpen waarover de Kamer meer wil weten.
- Het kabinet. Onze onderzoeken zijn voor ministers van belang omdat zij met de resultaten ervan gericht en onderbouwd verbeteringen kunnen doorvoeren in de opzet en de uitvoering van hun beleid en de verantwoording daarover. Dat komt de rechtmatigheid, doelmatigheid en de effectiviteit van het kabinetsbeleid ten goede.
- De samenleving. Het zijn uiteindelijk de burgers die de reële effecten ondervinden van het overheidsbeleid dat met hun belastinggeld wordt ontwikkeld en uitgevoerd. Dat betreft bijvoorbeeld ook de miljoenen euro's die de regering heeft gestoken in de aanpak van de financiële crisis. Daarom heeft ook de samenleving er belang bij dat wij een vinger aan de pols houden.

Onze strategie voor de periode 2010-2015

Het jaar 2010 was het eerste jaar van de strategische periode 2010-2015. In deze strategie hebben we opnieuw de kaders aangegeven waarbinnen we met ons onderzoek willen bijdragen aan goed openbaar



bestuur. We hebben voor de periode 2010-2015 het lerend vermogen van het openbaar bestuur centraal gesteld. 4

In onze strategie hebben we een aantal thema's voor ons onderzoek geselecteerd. Onder de noemer 'presteren' van de overheid richten we ons deze periode op de domeinen mens (zorg, onderwijs en ontwikkelingshulp), Nederland (concurrentievermogen, integratie, infrastructuur en veiligheid) en planeet (klimaat en energie).

Onder de noemer 'functioneren' van het Rijk en aan het Rijk verbonden organen besteden we specifiek aandacht aan de thema's 'personeel' en 'vastgoed'. Dit is een aanvulling op onze rechtmatigheidsonderzoeken, de jaarlijkse goedkeuring van de rijksrekening.

Voorts besteden we in deze strategische periode aandacht aan:

- de houdbaarheid van de overheidsfinanciën: treft het kabinet voldoende maatregelen om de financiën van het Rijk op termijn gezond te maken?
- de informatiepositie van de Tweede Kamer: worden Kamerleden adequaat geïnformeerd door de ministers over de resultaten van het beleid?
- bestuur op afstand: is het toezicht op de aan het Rijk verbonden instellingen goed geregeld?
- Europa: is er voldoende toezicht op de besteding van EU-gelden?
- integriteit: doen ministeries genoeg om ervoor te zorgen dat hun ambtenaren onkreukbaar en betrouwbaar zijn?

Onze strategie behelst meer dan een optelsom van de onderzoeken die in ons werkprogramma staan (zie hieronder). We besteden ook aandacht aan ons eigen presteren en functioneren en aan de toegankelijkheid van onze kennis. Zo profileren wij ons niet alleen als controleur, maar ook als partner met kennis van zaken op wie een beroep kan worden gedaan.

Ons werkprogramma voor 2010 en 2011

Om onze strategie goed uit te kunnen voeren stellen we elk jaar een werkprogramma vast.

In ons Werkprogramma 2010 staan de onderzoeksprojecten waarover we in 2010 van plan waren te publiceren.

Het werkprogramma is gedurende het jaar aangepast aan de nieuwe politieke situatie: de val van het kabinet en de daaropvolgende verkiezingen. De Algemene Rekenkamer is in tijden van verkiezingen



terughoudend met publiceren, om elke schijn van een politieke stellingname te vermijden.

5

Met de meeste werkzaamheden, zoals het voorbereiden en uitvoeren van onderzoek, konden we doorgaan. Een aantal publicaties is doorgeschoven naar 2011. Het publicatieritme is hervat na de installatie van het nieuwe kabinet.

De politieke situatie heeft ook tot een aantal niet-geplande publicaties geleid. Zo hebben we de *Vooropname 2010* aan de Tweede Kamer aangeboden, een overzicht met de stand van zaken op een aantal terreinen.

Nieuwe onderzoeken in het werkprogramma

Ook zijn er nieuwe onderzoeken aan ons werkprogramma toegevoegd: drie onderzoeken waartoe we een verzoek hadden gekregen van de Tweede Kamer of bewindspersonen, en een onderzoek naar de verantwoording over de hulpelden voor Haïti.

Werkprogramma 2011

In december 2010 is ons werkprogramma voor 2011 vastgesteld. We willen voortaan flexibeler inspelen op onze snel veranderende omgeving. We gaan daarom gedurende het jaar 2011 onze programmering dynamiseren. Op onze website zullen we ieder kwartaal de bijstellingen in het werkprogramma bekend maken.

Onze organisatiestructuur

Het bestuur van de Algemene Rekenkamer, het college, bestaat uit drie leden. Daarnaast zijn er twee collegeleden in buitengewone dienst. Collegeleden worden voor het leven benoemd. Het college neemt beslissingen op collegiale basis.

De ambtelijke leiding van de Algemene Rekenkamer is in handen van de secretaris. De vijf directeuren vormen het managementteam, onder voorzitterschap van de secretaris. Dit team is verantwoordelijk voor de kwaliteit van de ambtelijke organisatie en de uitvoering van strategie en werkprogramma.

Meer informatie over het college van de Algemene Rekenkamer en de organisatiestructuur is te vinden op onze website.



2 Onderzoeken van de Algemene Rekenkamer in 2010

6

De activiteiten en publicaties van de Algemene Rekenkamer stonden in 2010 vooral in het teken van de gevolgen van de financiële crisis. Omdat het een verkiezingsjaar was, hebben we de nieuwe Tweede Kamer waar mogelijk ondersteund met overzichten en samenvattingen van onze onderzoeksresultaten.

Uitgevoerde, uitgestelde en ingelaste onderzoeken

Onderzoeken naar het presteren van de overheid

Onderzoeken naar het functioneren van de overheid



2.1 Uitgevoerde, uitgestelde en ingelaste onderzoeken

7

Uitgevoerde onderzoeken

Een overzicht van de onderzoeken die voor 2010 gepland stonden, is te vinden in het Werkprogramma 2010. De rapporten die wij voor 2010 op het programma hadden staan en ook in dat jaar hebben opgeleverd, staan in ons publicatieoverzicht.

Twee onderzoeken zijn niet volgens plan afgerond. Dit zijn:

- *Actieplan leerkracht*. Dit onderzoek is niet als afzonderlijk rapport gepubliceerd. De onderzoeksresultaten worden opgenomen in ons rapport bij het jaarverslag van het Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap.
- Het tweede deel van ons onderzoek naar De Nederlandsche Bank. Dit onderzoek had moeten resulteren in het rapport *Toezicht op markten: De Nederlandsche Bank (deel 2)*. Het onderzoek stagneerde echter, omdat we geen toegang krijgen tot alle benodigde dossiers.

Uitgestelde onderzoeken

Voor 2010 gepland maar doorgeschoven naar 2011 zijn de volgende rapporten: *Duurzame ruimtelijke inrichting*, *Energiebesparing*, *Aansturing kwaliteit accountantsverklaringen bij rwt's*, *Verbindingen in beeld: stichtingen* en *Gebruik van horizontale verantwoordingsinformatie*.

Ingelaste projecten

Wij hebben in 2010 ook werkzaamheden verricht die niet in ons werkprogramma waren opgenomen. Wij hebben deze activiteiten omwille van de actualiteit ingelast. Dit heeft geresulteerd in onder meer de volgende producten:

- factsheets voor de Tweede Kamer over de beschikbaarheid van beleidsinformatie in de begroting 2011;
- een brief aan de Tweede Kamer over de controle van de NAVO-uitgaven;
- een brief aan de Tweede Kamer over het plan van aanpak 'Cultuurverandering toezicht DNB';
- een brief aan de Tweede Kamer over het beheer van staatparticipaties in financiële instellingen (ABN AMRO) en de consequenties daarvan voor de bevoegdheden van de Algemene Rekenkamer;
- een brief met poster aan de Tweede Kamer over de uitgaven die in 2011 aan het spoor worden besteed.



2.2 Onderzoeken naar het presteren van de overheid

8

De Algemene Rekenkamer gaat na of de rijksoverheid naar behoren presteert. Dat wil zeggen of het beleid van de ministers doelmatig en doeltreffend is. In 2010 hebben we daartoe de onderzoeken uitgevoerd die in bijgaand overzicht staan. Enkele opvallende onderzoeken vermelden we hieronder.

Informatiepakket voor nieuwe Tweede Kamer

Het aantreden van een nieuwe Tweede Kamer was aanleiding voor ons om de Kamerleden te informeren over ons onderzoek.

We hebben een informatiepakket samengesteld onder de titel *Vooropname 2010*. Het pakket bevat feiten over ruim veertig belangrijke onderwerpen. Deze onderwerpen blijven naar verwachting in de komende tijd hoog op de politieke agenda staan.

Enkele voorbeelden van onderwerpen uit de *Vooropname 2010* zijn:

- kredietcrisis;
- klimaat;
- krachtwijken;
- jeugdzorg;
- subsidies;
- afstand tot de arbeidsmarkt;
- vervanging van de F-16;
- toezicht op de financiële markten.

Kamerleden vinden in de *Vooropname 2010* bondige samenvattingen van de stand van zaken rond een bepaald onderwerp. Het informatiepakket vermeldt onder andere hoeveel geld er met het betreffende beleidsterrein gemoeid is. Ook wordt vermeld welk (recent) onderzoek van de Algemene Rekenkamer over het onderwerp in kwestie beschikbaar is.

Kennis over ontwikkelingssamenwerking delen

De Algemene Rekenkamer bracht in 2010 verschillende producten uit over ontwikkelingssamenwerking:

- *Geldstromen in beeld*. We hebben op kaarten inzichtelijk gemaakt naar welke landen het Nederlandse geld voor ontwikkelingssamenwerking gaat. Ook hebben we daarbij aangegeven om hoeveel geld het gaat. Dit hebben we gedaan met behulp van geografische informatiesystemen. De Algemene Rekenkamer wil op deze manier bijdragen aan meer transparantie rond de gelden die in de begroting zijn opgenomen voor ontwikkelingssamenwerking. Een



en ander is vastgelegd in ons rapport *Geldstromen ontwikkelingssamenwerking*.

9

- *Kennisuitwisseling met Ministerie van Buitenlandse Zaken.* In een brief aan de Tweede Kamer hebben we een aantal aandachtspunten beschreven die van belang zijn om te komen tot transparante ontwikkelingssamenwerking. Deze brief is tot stand gekomen door kennisuitwisseling met het Ministerie van Buitenlandse Zaken. Wij brachten onze kennis in over begroten en verantwoorden. De medewerkers van het ministerie brachten hun kennis in over de praktijk van ontwikkelingssamenwerking.
- *Monitoring hulp gelden Haïti.* Wij hebben de Tweede Kamer geïnformeerd over onze onderzoeksactiviteiten naar de besteding van het hulp geld voor Haïti. Hierbij bouwen wij voort op de kennis die we opdeden bij ons onderzoek naar de besteding van de tsunami-gelden. Hierover rapporteerden wij in 2008 in *Lessen van de tsunami*. In de komende jaren zullen we enkele wederopbouwprojecten van dichtbij volgen. De succes- en faalfactoren van deze projecten zullen wij gebruiken om de verantwoording over hulp gelden te verbeteren en het lerend vermogen van betrokken hulporganisaties te bevorderen.

Stimuleren lerend vermogen van het openbaar bestuur

De Algemene Rekenkamer heeft zich ten doel gesteld bij te dragen aan het lerend vermogen van het openbaar bestuur. Dit hebben we vastgelegd in onze strategie voor de periode 2010-2015.

Eén manier waarop wij ons lerend vermogen en dat van departementen willen stimuleren is door na een aantal jaren terug te blikken op de resultaten van onze onderzoeken. Wat heeft de minister gedaan met onze aanbevelingen? Is hij zijn toezeggingen nagekomen? Zijn de door ons gesignaleerde problemen opgelost?

Ook in 2010 publiceerden wij zes van dergelijke terugblikonderzoeken. Over het algemeen hebben we kunnen vaststellen dat onze aanbevelingen worden opgevolgd en hebben geleid tot verbeteringen. Veelal zijn echter met de genomen maatregelen en de daarmee gerealiseerde verbeteringen nog niet alle doelstellingen van het beleid bereikt.

Oplossingen zoeken voor gebrekkige informatiehuishouding

Het Rijk worstelt nog steeds met het beheer van informatie. Dit ondanks de energie die er de afgelopen drie decennia in is gestoken. Op dit moment richt het Rijk zich vooral op de aanpak van bestaande problemen, zoals terugdringing van archiefachterstanden.



Wij vinden dat er ook aandacht moet komen voor nieuwe vraagstukken, zoals de verdere digitalisering van informatie. Wij ondersteunen dan ook het zoeken naar oplossingen voor de korte en lange termijn. In ons rapport *Informatiehuishouding van het Rijk* hebben we een aantal problemen aan de orde gesteld die in dit verband dringend aandacht vereisen.

10

Een voorbeeld van een beleidsveld waar het ontbreekt aan betrouwbare gegevens over de feitelijke actuele situatie, is de gesloten jeugdzorg. Mede door het ontbreken van informatie is het gevoerde beleid niet altijd accuraat. Een deel van de kinderen met meervoudige problemen krijgt bijvoorbeeld onnodig of onnodig lang een plaats in de gesloten jeugdzorg.

Het is daarom van groot belang dat beleidsmakers en -beoordelaars over actuele, betrouwbare, eenduidige en relevante gegevens beschikken. In 2010 hebben wij een factsheet gepubliceerd over *Gesloten jeugdzorg*. In onze begeleidende brief hebben we benadrukt dat er inzicht nodig is in de manier waarop beslissingen over jeugdigen met ernstige gedrags- en opgroei problemen tot stand komen. Ook moet het duidelijk worden welke effecten en risico's voortvloeien uit bestaande knelpunten in de jeugdzorg.

Kritisch kijken naar effecten van beleid in de samenleving

Wij willen meer dan voorheen kijken naar de gerealiseerde effecten van het beleid. Dat hebben we vastgelegd in onze strategie voor de periode 2010-2015.

In 2010 hebben wij voor het eerst een reeks 'praktijktoetsen' uitgevoerd en gepubliceerd in ons rapport *Staat van de beleidsinformatie 2010*. In deze toetsen onderzoeken we welke bijdrage het overheidsbeleid levert aan de oplossing van maatschappelijke problemen. We kijken daarbij naar de praktijk van burgers, bedrijven en instellingen die met het probleem te maken hebben. Wat heeft het beleid concreet voor deze direct belanghebbenden opgeleverd?

Ook kijken we naar de relatie tussen de maatregelen die worden ingezet, de resultaten daarvan en de (financiële) verantwoording daarover. Wordt het geld besteed aan de doelen die door de rijksoverheid zijn gesteld en worden die doelen bereikt?



Uit deze praktijktoetsen op twintig maatschappelijke problemen blijkt:

11

- dat er in de verantwoordingsinformatie van departementen nog onvoldoende staat over de samenhang tussen overheidsinterventies, budget en effecten;
- dat het vaak onduidelijk blijft wat het beleid heeft opgeleverd voor direct belanghebbenden, zoals burgers, bedrijven of instellingen.

De aanpak die we in 2010 hebben gevolgd is een eerste oefening.

Op basis van de uitkomsten van dit jaar zullen we de aanpak evalueren en waar nodig aanpassen.

2.3 Onderzoeken naar het functioneren van de overheid

De Algemene Rekenkamer controleert ook of de rijksoverheid naar behoren functioneert. Dat wil zeggen of zij volgens de regels ('rechtmatig') met het belastinggeld van burgers en bedrijven omgaat. Verslag van onderzoek naar de rechtmatigheid van de overheidsinkomsten en -uitgaven doen we in onze jaarlijkse publicaties rond de goedkeuring van de rijksrekening. Ook doen we onderzoeken naar het functioneren van aan het Rijk verbonden organen en voeren we specifieke onderzoeksprogramma's uit.

Deze onderzoeken staan overzichtelijk in een lijst.

Onze belangrijkste publicaties die in 2010 in dit kader verschenen, bespreken we hieronder.

Controlebestel

Wij maken voor onze controle gebruik van de werkzaamheden van departementale auditdiensten. Jaarlijks beoordelen wij of deze werkzaamheden toereikend zijn. In 2010 hebben wij extra aandacht geschonken aan verschillen in de werkwijzen van departementale auditdiensten. Dit stelde ons meteen ook in staat om best practices en efficiencyverbeteringen te identificeren.

Het kabinet heeft het voornemen om de departementale auditdiensten te centraliseren. Wij volgen deze ontwikkeling op de voet. De werkzaamheden van de auditdiensten hangen immers nauw samen met onze taakuitvoering. Belangrijk vinden wij dat:

- de verschillende lagen in het controlebestel optimaal gebruik kunnen maken van elkaars werkzaamheden;
- er geen doublures in het bestel zitten;
- het controlebestel de toets van internationale standaarden met glans kan doorstaan.



In het licht van internationale standaarden is het van belang dat wij als externe controleur voldoende sturing kunnen geven aan het werk van de departementale auditdiensten. Ook is het van belang dat deze auditdiensten een strikt onderscheid aan brengen tussen het opstellen van adviezen en het afgeven van een accountantsverklaring.

12

Goedkeuring van de rijksrekening

Het is de wettelijke taak van de Algemene Rekenkamer om de jaarverslagen van het Rijk te controleren. Het gaat daarbij onder andere om de jaarverslagen van de Koning, de Hoge Colleges van Staat, de ministeries en de begrotingsfondsen. We controleren of het binnenkomende geld (belastingen en heffingen) volgens de regels is geïnd. En of het uitgaande geld is besteed conform de begroting en volgens de geldende regels.

Wij presenteren onze bevindingen hierover elk jaar op Verantwoordingsdag in onze *rapporten bij de jaarverslagen van het Rijk*.

De Algemene Rekenkamer heeft in 2010 de papieren rapporten beperkt tot de hoofdzaken. De gedetailleerde informatie plaatsten we op onze website. De leden van de Tweede Kamer ontvingen deze informatie op een usb-stick.

Verantwoordingsdag

Onze president, Saskia J. Stuiveling, presenteerde op Verantwoordingsdag, de derde woensdag van mei, de resultaten van dit rechtmatigheidsonderzoek. In haar speech in de Tweede Kamer lichtte zij ons oordeel toe over de beleidsinformatie en de bedrijfsvoering van het Rijk, en over de rechtmatigheid van de inkomsten en uitgaven van het Rijk.

Wij hebben de Rijksrekening 2009 en de Saldibalans van het Rijk 2009 goedgekeurd.

De bedrijfsvoering van het Rijk was in 2009 over het geheel gezien redelijk op orde. De ontvangsten en uitgaven van het Rijk waren voor het overgrote deel rechtmatig.

Wij oordeelden dat over 2009 de beschikbaarheid van goede verantwoordingsinformatie over behaalde prestaties en effecten amper is toegenomen. Ministers geven bij 41% van de kabinetsdoelstellingen aan dat de mate van realisatie niet kan worden toegelicht. De beschikbare beleidsinformatie is bovendien niet altijd even bruikbaar. In veel gevallen



is te weinig inzichtelijk of de prestaties daadwerkelijk zijn geleverd. De Tweede Kamer kan zo niet beoordelen of het beschikbaar gestelde geld goed besteed wordt.

13

Verbeteren verantwoording en begroting

In 2011 sluiten wij onze evaluatie af van het experiment Verbeteren verantwoording en begroting. Met dit experiment beoogt het kabinet meer focus en politieke relevantie in begroting en jaarverslag aan te brengen en de verantwoordingslasten voor de ministeries te verminderen. Het experiment betrof zes jaarverslagen over 2009 (BuZa, VROM, LNV, VWS, Jeugd en Gezin en Wonen, Wijken en Integratie). In het najaar van 2010 zijn we deze evaluatie gestart. Hierin betrekken wij onder andere onze constatering uit ons onderzoek, zoals de beperkte aansluiting tussen beleid en geld en de wisselende kwaliteit van de beleidsconclusies van de ministers.

De kredietcrisis: overheidsinterventies en steunmaatregelen voor EU-landen

De Algemene Rekenkamer heeft in 2010, net als in 2009, aandacht besteed aan de kredietcrisis. De financiële sector wordt nog steeds geconfronteerd met de gevolgen van deze crisis.

De Algemene Rekenkamer kijkt vooral wat de gevolgen van de kredietcrisis zijn voor de overheidsfinanciën. Zodoende hebben wij ons in het onderzoek toegespitst op de interventies die het kabinet naar aanleiding van de financiële crisis heeft gepleegd.

In 2010 hebben wij in mei en december twee nieuwe voortgangsrapportages uitgebracht. Deze rapporten gaan in op de gevolgen van de diverse interventies. Denk hierbij bijvoorbeeld aan de overname van ABN-AMRO door de Nederlandse Staat, en aan de voorfinanciering van de uitkeringen in het kader van het depositogarantiestelsel, na de ondergang van de IJslandse bank Icesave.

In de voortgangsrapportage van december 2010 zijn wij ook ingegaan op de maatregelen die binnen de Europese Unie (EU) zijn getroffen om het hoofd te bieden aan de financiële crisis die in verscheidene Euro-landen is ontstaan.

Dit is een nieuw element in onze rapportages over de kredietcrisis.

Ondersteuning van de brede heroverwegingen

Al in 2009 was duidelijk dat er vanwege de financiële situatie van de rijksoverheid fors moest worden gesneden in de overheidsuitgaven.



Twintig ambtelijke werkgroepen kregen van het toenmalige kabinet de opdracht om in kaart te brengen op welke manieren bezuinigingen ter waarde van in totaal € 35 miljard zouden kunnen worden gerealiseerd. Dit werden de 'brede heroverwegingen' genoemd.

14

De Algemene Rekenkamer heeft de twintig heroverwegingswerkgroepen en de Tweede Kamer relevante kennis en inzichten ter beschikking gesteld.

Factsheets met relevante onderzoeksbevindingen

Ten behoeve van de twintig ambtelijke werkgroepen hebben wij een selectie gemaakt uit ons onderzoeksmateriaal van (ruwweg) de afgelopen drie jaar. Deze selectie bevatte gegevens die relevant waren voor de heroverwegingen.

Het ging bijvoorbeeld om de uitkomsten van onderzoeken waarin wij het kabinetsbeleid op bepaalde terreinen toetsten op nut, noodzaak en doeltreffendheid. Of om onderzoek waarin wij concrete mogelijkheden signaleerden om de uitvoeringskosten van beleid te beperken.

Deze gegevens hebben we per thema gegroepeerd en voor elke ambtelijke werkgroep op een factsheet samengebracht. Verder hebben wij de werkgroepen gewezen op de aanstaande publicatie van een aantal rapporten. We hebben de factsheets ook aan de Tweede Kamer aangeboden.

Analyse van fiscale stimuleringsmaatregelen, subsidies en specifieke uitkeringen

Ten behoeve van de Tweede Kamer hebben wij informatie samengebracht die zij kan gebruiken bij de beoordeling van de voorstellen van de ambtelijke werkgroepen. Wij hebben ons daarbij toegespitst op drie beleidsinstrumenten. Met deze financiële instrumenten zijn jaarlijks tientallen miljarden euro's gemoeid:

- belastinguitgaven (oftewel: fiscale stimuleringsmaatregelen);
- specifieke uitkeringen (dit zijn rijksgelden waarmee gemeenten en provincies specifieke beleidsdoelen moeten realiseren);
- subsidies

Om goed te kunnen beoordelen of een belastinguitgave, specifieke uitkering of subsidie eventueel kan worden geschrapt, moet de Tweede Kamer informatie hebben over de effectiviteit van zo'n financiële regeling. Dergelijke informatie kan worden teruggevonden in de evaluaties van beleidsmaatregelen die ministeries periodiek behoren uit te voeren.



De Algemene Rekenkamer is daarom nagegaan of er voor de lopende belastinguitgaven, specifieke uitkeringen en subsidies evaluaties voorhanden waren. Voor zover mogelijk hebben we ook gekeken of er in de beschikbare evaluaties conclusies stonden die betrekking hadden op de effectiviteit van de geëvalueerde regeling.

15

De uitkomsten van het onderzoek staan in ons rapport *Inzicht in fiscale stimuleringsmaatregelen, specifieke uitkeringen en subsidies*.

JSF: analyse van risico's voor kostenontwikkeling en tijdschema

De Algemene Rekenkamer publiceert al sinds 2005 over de stand van zaken rond de mogelijke aanschaf van de Joint Strike Fighter (JSF). Bij dit doorlopende onderzoek werken we samen met rekenkamers van andere landen die overwegen JSF-toestellen te kopen.

Begin 2010 brachten wij een rapport uit over de JSF: *Monitoring verwerving Joint Strike Fighter; Stand van zaken augustus 2009*. Hierin wijzen we op de aanzienlijke risico's voor de kostenontwikkeling en het tijdschema van het JSF-programma.

De Algemene Rekenkamer publiceert in 2011 weer een monitorrapport van het JSF-programma.

Uitgaven voor het spoor in kaart gebracht

Het Rijk geeft veel geld uit aan de ambitieuze plannen voor het spoor. Dat geld komt uit tal van afzonderlijke budgetten met verschillende doelstellingen. Voor de Tweede Kamer is het daarom lastig om overzicht te krijgen.

De Algemene Rekenkamer heeft het afgelopen jaar de uitgaven in kaart gebracht die in 2011 worden besteed aan het spoor. Het gaat om ruim € 3,3 miljard. Dit bedrag komt uit de rijksmiddelen, uit het Fonds Eenmalige bijdrage NS (FENS), van vervoerders op het spoor en van gemeenten en provincies.

Het resultaat van onze inventarisatie hebben wij vastgelegd in een schematisch overzicht op posterformaat. Op de kaart is af te lezen:

- waar de spoorgelden vandaan komen;
- naar welke instanties de spoorgelden toegaan;
- hoe groot de geldstromen zijn;
- voor welke doelen en prestaties in de spoorsector de gelden worden ingezet.



Wij hebben de *poster* en de bijbehorende *brief* in de Tweede Kamer gepresenteerd.

16

Aandacht voor ambtelijke integriteit

De integriteit van ambtenaren en ambtsdragers is en blijft een belangrijk aandachtspunt van de Algemene Rekenkamer, zeker in tijden van financiële crisis.

We hebben in 2010 het rapport *Stand van zaken integriteitszorg Rijk 2009* uitgebracht. Uit ons onderzoek blijkt dat voorbeeldgedrag van leidinggevendenden erg belangrijk is. Hier is nog veel verbetering mogelijk. Daarom zullen we ons gaan richten op onderwerpen die te maken hebben met bestuurlijke integriteit

Het eerste resultaat wordt in de loop van 2011 gepubliceerd: een verkenning naar de wijze waarop politieke partijen worden gefinancierd.

Onderzoek naar EU-gelden

Ook het geld dat Nederland jaarlijks aan de EU afdraagt, heeft de kritische aandacht van de Tweede Kamer.

De Europese begroting bedraagt jaarlijks rond de € 130 tot € 140 miljard. Dit bedrag wordt grotendeels bijeengebracht door de 27 EU-lidstaten. Nederland droeg in 2008 € 6,7 miljard af en ontving € 2,3 miljard.

Het geld van de EU wordt besteed aan bijvoorbeeld:

- het Europese landbouwbeleid (ondersteuning van boeren);
- het regionale en werkgelegenheidsbeleid;
- het Europese onderzoeksbeleid.

Het kabinet geeft sinds 2007 jaarlijks een nationale EU-lidstaatverklaring af. De minister van Financiën geeft daarbij namens het kabinet aan:

- op welke manier de ministeries de Europese gelden hebben beheerd en besteed;
- of de bestedingen van de EU-gelden in het afgelopen jaar in overeenstemming zijn geweest met de daarvoor geldende wetten en regels;
- of de controle op deze financiële transacties aan de eisen heeft voldaan.

De minister van Financiën heeft de Algemene Rekenkamer in 2006 gevraagd om voortaan jaarlijks een oordeel te geven over de Nederlandse EU-lidstaatverklaring. Wij hebben dat in 2010 voor de vierde maal gedaan in ons *Rapport bij de Nederlandse EU-lidstaatverklaring 2009*.



Ook hebben wij het *EU-trendrapport 2010* uitgebracht. In deze jaarlijkse rapportage beschrijven we ontwikkelingen in het financieel management van de EU. Centraal staan het toezicht en de controle op de besteding van EU-gelden, zowel in Nederland als EU-breed.

We hebben, zoals ieder jaar, gekeken in hoeverre bekend is of de doelen van het EU-beleid worden gehaald. De lidstaten hebben hier maar beperkt zicht op, zo blijkt uit ons onderzoek. De verantwoordingsdocumenten van de Europese Commissie bevatten weinig informatie over de resultaten en effecten van het EU-beleid. Ook in Nederland is het inzicht beperkt in de resultaten en effecten van het beleid dat de EU betaalt.



3 Algemene Rekenkamer als lerende organisatie

18

De Algemene Rekenkamer wil de kwaliteit van haar onderzoek steeds verder verbeteren. Innovatie speelt daarbij een belangrijke rol. Zo maken we in ons onderzoek vaker gebruik van sociale media om meningen en ervaringen te verzamelen. Medewerkers wisselen kennis en ervaring uit via virtuele werkruimten op intranet. En door samenwerking met andere rekenkamers, nationaal en internationaal, ontwikkelen we betere onderzoeksmethoden en onderzoeksresultaten die onderling eenvoudiger te vergelijken zijn.

Kwaliteitsbeheersing

Innovatie

Interne communicatie

Samenwerking in binnen- en buitenland

Wetenschappelijke activiteiten



3.1 Kwaliteitsbeheersing

19

De Algemene Rekenkamer streeft ernaar de kwaliteit van het onderzoek hoog te houden. Daarom maken we gebruik van een systeem van interne kwaliteitsbeheersing.

Drie controlemomenten

Dit interne systeem bestaat uit drie controlemomenten: voorafgaand aan het onderzoek, tijdens het onderzoek en na de afronding ervan.

- Het Informatiepunt Doelmatigheids- en Doeltreffendheidsonderzoek geeft vooraf advies aan onderzoekers. Het informatiepunt beoordeelt de probleemstelling en onderzoeksvragen en geeft advies over een effectieve en efficiënte uitvoering van het onderzoek. In 2010 heeft het informatiepunt bij dertien projectvoorstellen adviezen gegeven.
- Tijdens het onderzoek geeft een team van collega-onderzoekers advies over de technische en strategische kwaliteit van het onderzoek. In 2010 kregen de onderzoeksdirecteuren adviezen tijdens de uitvoering van 31 onderzoeken.
- Na afronding van het onderzoek voert de afdeling Kwaliteit een kwaliteitstoets uit. De afdeling toetst de toegankelijkheid en leesbaarheid van het onderzoek. Ook wordt er gekeken naar de validiteit, betrouwbaarheid, consistentie en de toegevoegde waarde van het onderzoek. Op basis van die bevindingen brengt de afdeling advies uit aan het college over verbetering van het onderzoek van de Algemene Rekenkamer.

Kwaliteitstoetsen 2010

	aantal	
bij het college ingediende conceptrapporten	27	
marginale kwaliteitstoetsen	20	
<i>met belangrijke adviezen over:</i>		
- de structuur (toegankelijkheid en leesbaarheid) en/of		10
- de technische kwaliteit (de validiteit, betrouwbaarheid en consistentie) en/of		11
- de strategische kwaliteit (de toegevoegde waarde)		11

De afdeling Kwaliteit deed in 2010 voorstellen voor fundamentele verbeteringen in de structuur van de rapporten en in de technische en strategische kwaliteit ervan.

Ook heeft de afdeling Kwaliteit concrete aanbevelingen opgesteld voor aanpassingen in de organisatie van het rechtmatigheidsonderzoek. Dit heeft in 2010 tot aanpassingen van de onderzoeksmethode geleid.



Er is meer aandacht voor de kosten en uitgaven en voor kwantitatieve analyses in onderzoek naar aanleiding van een brede analyse van de afdeling Kwaliteit.

20

Het lerend vermogen van de Algemene Rekenkamer heeft een stimulans gekregen door het instellen van een prijs voor de beste doel- en probleemstelling. Het team dat het projectvoorstel Nederlandse EU-lidstaatverklaring 2010 indiende won de prijs – een origineel van een cartoon van Collignon.



3.2 Innovatie

De Algemene Rekenkamer besteedt veel aandacht aan nieuwe ontwikkelingen in onderzoeksmethoden.

Structurele aandacht voor innovatie

De Algemene Rekenkamer maakt bijvoorbeeld gebruik van geografische informatiesystemen (GIS) in onderzoeken. Met deze systemen kunnen grote hoeveelheden informatie over locaties (bijvoorbeeld gemeenten, provincies, politieregio's en scholen) geanalyseerd en zichtbaar worden gemaakt op geografische kaarten.

Ook zoeken we steeds naar effectieve manieren om onze onderzoeksresultaten onder de aandacht van de buitenwereld te brengen. We maken daarbij steeds meer gebruik van film of infographics bij publicaties.



Het is moeilijk om nieuwe ontwikkelingen standaard in onze werkwijze in te bouwen. Sinds 2010 besteden we daarom structureel aandacht aan innovatie in onze aanpak.

21

InnovatieLab

Innovatie gaat gepaard met vallen en opstaan. Om innovatieve ontwikkelingen te bevorderen is het daarom belangrijk dat medewerkers binnen bepaalde projecten ruimte krijgen om te experimenteren. Cruciaal is dat er voldoende mensen, middelen en ondersteuning ter beschikking worden gesteld.

In 2010 is onder de noemer 'InnovatieLab' een project van start gegaan om hierin te voorzien. Medewerkers krijgen binnen onderzoeksprojecten de gelegenheid om te experimenteren met bijvoorbeeld nieuwe onderzoeksmethoden en alternatieve producten, en hiervan te leren. Hiervoor wordt extra budget beschikbaar gesteld. Het team van het InnovatieLab ondersteunt de experimenten en verspreidt de opgedane ervaringen binnen de organisatie.

Het is de bedoeling het InnovatieLab in elk geval gedurende de huidige strategieperiode tot 2015 te laten functioneren.

Bijzondere activiteiten in 2010

Een aantal activiteiten kreeg in 2010 binnen de Algemene Rekenkamer bijzondere aandacht.

Burgerperspectief

In ons onderzoek willen we meer aandacht geven aan de gevolgen van overheidsbeleid voor de burger. Ervaringen en meningen van burgers leveren belangrijke informatie op over het presteren en functioneren van de overheid.

In dit kader hebben medewerkers het afgelopen jaar de onderzoeksmethode van de Kafkabrigade verkend. In deze methode begint het onderzoek bij een concreet probleem van een burger met de overheid. Meestal heeft dat te maken met complexe bureaucratische procedures, waarbij verschillende overheidspartijen betrokken zijn. In het onderzoek wordt uiteengeerafeld waar de knelpunten liggen die het probleem doen voortbestaan; en wat de betrokken partijen kunnen doen om de burger beter van dienst te zijn.

Ook in onze zogenoemde praktijktoetsen hebben we geprobeerd ervaringen van burgers, bedrijven of uitvoerders in beeld te krijgen. Deze praktijktoetsen zijn beschreven in onze rapporten bij de jaarverslagen.

In 2011 gaan we door met het ontwikkelen van onderzoeksmethoden waarmee zichtbaar kan worden gemaakt wat de problemen die de Algemene



Rekenkamer in haar onderzoeken signaleert, concreet betekenen voor burgers.

22

Geografische informatiesystemen

Met geografische informatiesystemen (GIS) kan informatie over locaties geanalyseerd en op de kaart gezet worden. Zo kan inzichtelijk gemaakt worden waar bijvoorbeeld geldstromen voor onderwijs, natuurgebieden en jeugdzorg terechtkomen en met welk resultaat. GIS is bijzonder waardevol voor rekenkameronderzoek, omdat dit instrument laat zien wat waar gebeurt. Op deze manier kunnen onderzoeksgegevens zichtbaar worden ondersteund en vergeleken.

We hebben onder meer in het onderzoek *Geldstromen ontwikkelingssamenwerking* gebruikgemaakt van GIS. In dit onderzoek hebben we in kaart gebracht in welke landen de geldstromen voor ontwikkelingssamenwerking terechtkomen. We hebben laten zien waar de Nederlandse, voor onderwijs bedoelde geldstromen terechtkomen en wat de status van het onderwijs is in deze landen volgens de Verenigde Naties. Hiermee proberen we de discussie over een goede besteding van de gelden voor ontwikkelingssamenwerking te bevorderen.

Beeld en film

Met het gebruik van beeldmateriaal kan de Algemene Rekenkamer onderzoeksresultaten duidelijker en overzichtelijker presenteren. We hebben in 2010 bijvoorbeeld de poster *Spooruitgaven* uitgebracht. Op deze poster wordt de wirwar van geldstromen die gemoeid zijn met het spoorbeleid zichtbaar gemaakt.

Daarnaast toont dit verslag ook onze ambitie om meer gebruik te maken van video. In 2011 gaan we door met experimenteren met de mogelijkheden om (bewegend) beeld toe te passen in ons onderzoek en onze publicaties.

Goede voorbeelden

Met onze strategie voor de periode 2010-2015 willen we bijdragen aan een lerende overheid. Een manier om dat te doen is door goede voorbeelden van uitvoering van overheidstaken, bedrijfsvoering of verantwoording te benoemen en te verspreiden. Het afgelopen jaar hebben we goede voorbeelden verzameld uit eerdere onderzoeken en ze gebundeld tot 'wegwijzers'. Dit zijn A4tjes met tips over verschillende onderwerpen, bedoeld voor bestuurders of medewerkers van organisaties om bijvoorbeeld hun bedrijfsvoering te verbeteren. Dit jaar worden deze wegwijzers gepubliceerd op onze website.



Social media en crowdsourcing

23

Social media worden steeds belangrijker bij het betrekken van burgers bij het openbaar bestuur. We hebben in ons onderzoek in 2010 voorzichtig onze eerste stappen gezet met *crowdsourcing*. Bij *crowdsourcing* gaan we op zoek naar kennis en ervaringen van burgers en bedrijven over bepaalde onderwerpen. Deze kennis en ervaringen worden meestal via internet met ons gedeeld. Dat gebeurt bijvoorbeeld door een discussiegroep aan te maken op een internetforum.

Bij twee lopende onderzoeken hebben we op een gesloten platform op internet 'focusgroepen' georganiseerd. In ons onderzoek naar innovatiebeleid werd ondernemers een aantal stellingen voorgelegd over beleidsmaatregelen rond innovatie. Daarop konden ze reageren. Voor ons onderzoek naar besparingsmogelijkheden bij het gebruik van open standaarden en *open source* software hebben we op LinkedIn een discussiegroep geopend. It-specialisten die actief zijn op LinkedIn konden in deze discussiegroep hun visie geven. Wat moet er meegewogen worden om een goed beeld te krijgen van de kosten en baten van *open source* software.

Het instrument *twitter* heeft de Algemene Rekenkamer in 2010 nog niet ingezet voor haar communicatie. Dat zal in 2011 wel gebeuren. Wel analyseerden we in 2010 wat er over ons werd getweet. In acht maanden waren er ongeveer 150 berichten met vermelding van de Algemene Rekenkamer. Veel berichten gaan over it-onderwerpen en het gebruik van *social media*.

3.3 Interne communicatie

In 2010 hebben we diverse maatregelen genomen om de interne communicatie te verbeteren.

Doel daarbij is om:

- kennisdeling te stimuleren
- de interactie tussen college/management en medewerkers te bevorderen
- de betrokkenheid van alle medewerkers bij de organisatie als geheel te vergroten.

Nieuwe initiatieven

Om de interne communicatie te verbeteren zijn de volgende initiatieven genomen:



- We hielden organisatiebrede 'zeepkistbijeenkomsten'. In deze bijeenkomsten worden onderwerpen besproken die actueel zijn voor de Algemene Rekenkamer.
- We zijn gestart met 'rapportrevues'. Hierbij presenteren projectleiders aan collega's recent gepubliceerde rapporten en leermomenten.
- We organiseerden een organisatiebrede Update-dag, die vanaf 2010 jaarlijks wordt gehouden. Tijdens deze dag werden workshops georganiseerd over uiteenlopende onderwerpen, bijvoorbeeld over integriteit en duurzaamheid.
- We hebben een pilot voorbereid om de informatie-uitwisseling tussen het college en onderzoeksteams tijdens het onderzoeksproces te intensiveren. De uitkomsten hiervan verwachten we in 2011.

24

Intranet

In 2010 is het nieuwe intranet in gebruik genomen. Voor intranet wordt hetzelfde contentmanagementsysteem (cms) gebruikt als voor internet. De beheerders van intranet kunnen hierdoor eenvoudig content op verschillende sites publiceren. Het beheer verloopt hierdoor efficiënter.

Het informatieontwerp en design van het nieuwe intranet zijn aangepast. Het intranet heeft meer mogelijkheden voor multimediale toepassingen. Medewerkers kunnen bijvoorbeeld digitale samenwerkingsruimten starten. Ook zijn er een wiki en een microblogfunctionaliteit (Yammer) in gebruik genomen. Een wiki biedt medewerkers de mogelijkheid om op een eenvoudige manier via het intranet kennis te delen en gezamenlijk aan documenten te werken. Een microblog is een interne variant van Twitter: hiermee kunnen medewerkers collega's op de hoogte brengen van relevante ontwikkelingen. Binnen het systeem zijn 27 thema's benoemd waarover kennis en informatie wordt gedeeld. Sinds de introductie in april verstuurd 222 medewerkers samen circa 3000 berichten.

3.4 Samenwerking in binnen- en buitenland

Samenwerking met lokale rekenkamers

Provincies en gemeenten voeren steeds vaker rijksbeleid uit. Daarbij voeren lokale rekenkamers onderzoek uit naar de uitvoering van dit beleid. De Algemene Rekenkamer en de lokale rekenkamers kunnen daarbij veel van elkaar leren.

In 2010 hebben wij verschillende acties ondernomen om samen te werken en kennis uit te wisselen met lokale rekenkamers. Dit is gebeurd in samenwerking met de Nederlandse Vereniging voor Rekenkamers en



Rekenkamercommissies (NVRN). Collegelid Gerrit de Jong is bestuurslid van de NVRN.

25

Lokale rekenkamers

Sinds 1 januari 2006 zijn rekenkamers of rekenkamercommissies bij provincies en gemeenten wettelijk verplicht. Nederland telt momenteel ongeveer 350 rekenkamers en rekenkamercommissies, waaronder vijf provinciale rekenkamers en zeven waterschapsrekenkamers.

De Rekenkamer Rotterdam is met veertien medewerkers de grootste lokale rekenkamer. De grootste provinciale rekenkamer – de Randstedelijke Rekenkamer – telt twaalf medewerkers. De meeste gemeenten kennen geen volledige rekenkamer: zij hebben een rekenkamercommissie bestaande uit een aantal leden die deze rol als nevenfunctie vervullen.

Kennisuitwisseling

Wij hebben ons in onze missie uitgesproken voor het bevorderen van kennisuitwisseling en samenwerking in binnen- en buitenland. Hiermee willen we een bijdrage leveren aan goed openbaar bestuur. Door middel van kennisuitwisseling kunnen rekenkamers de kwaliteit van het onderzoek verder verbeteren.

In 2010 hebben we met ruim dertig lokale en provinciale rekenkamers kennis uitgewisseld.

Dat gebeurde op verschillende manieren:

- Wij gaven op uitnodiging van de NVRN in februari een workshop over onderzoek naar integriteit. Een groot deel van de workshop was gewijd aan het instrument Self Assessment Integriteit (SAINT). SAINT analyseert kwetsbaarheden in de organisatie en de weerbaarheid van een organisatie.
- Wij organiseerden samen met de NVRN twee werkbijeenkomsten met lokale en provinciale rekenkamers en rekenkamercommissies. De belangrijkste thema's waren: jeugdzorg, re-integratie en landelijk gebied. Deze thema's waren aangedragen door twaalf lokale rekenkamers. Tijdens deze werkbijeenkomsten hebben we plannen gemaakt voor intensievere samenwerking. Ook hebben we concrete afspraken gemaakt over informatie-uitwisseling en samenwerking in het onderzoek naar jeugdbeleid, re-integratie en ruimte en bedrijventerreinen.



Deze samenwerking leidde tot het eerste gezamenlijke webdossier Jeugdbeleid (www.nvrr.nl). Dit dossier bevat alle afgesloten onderzoeken van rekenkamers op het terrein van jeugdbeleid. Het dossier is bedoeld voor rekenkamers die op zoek zijn naar inspiratie voor eigen onderzoek op het terrein van jeugdbeleid. Ook kunnen zij de eigen gemeente of provincie vergelijken met andere gemeenten en provincies.

De Algemene Rekenkamer en de NVRR hebben ook een samenwerking op het gebied van rekenkamerrapporten. Om de kwaliteit van rekenkamerrapporten te stimuleren reikt de NVRR jaarlijks een prijs uit voor het beste rekenkamerrapport, de Goudvink. In 2010 won de Rekenkamer Utrecht met het rapport *Project Stationsgebied. Informatievoorziening aan de gemeenteraad van Utrecht* de Goudvink 2009. De Rekenkamercommissie Uden won met het rapport *Aan het werk. De effectiviteit van het re-integratiebeleid van de gemeente Uden* de Groenling, een aanmoedigingsprijs. De jury bestond uit: Gert Schutte (lid Kiesraad en voormalig lid Tweede Kamer), Mirko Noordegraaf (hoogleraar Publiek Management, USBO) en José Smits (voormalig journalist GPD en *de Volkskrant* en voormalig Tweede Kamerlid).

Samenwerking met rekenkamers wereldwijd

Ook in internationaal verband werkte de Algemene Rekenkamer samen met andere rekenkamers en overheidsorganisaties. We zijn betrokken bij projecten van internationale organisaties. Via kennisdeling helpen we anderen en leren we zelf van anderen.

In 2010 hebben we ons buitenlandbeleid [met wereldkaart] aangepast aan onze strategie 2010-2015. Het beleidsdocument 'Nationaal Effectief, Internationaal gewaardeerd' benadrukt het toegenomen belang van internationale samenwerking en het gebruik van internationale standaarden.

Ondersteuning van rekenkamers in andere landen

We ondersteunen andere rekenkamers om te helpen de transparantie van overheidshandelen in hun land te bevorderen. Hierbij ligt onze prioriteit bij verzoeken van aspirant-lidstaten van de Europese Unie (EU), landen van de Balkan, nieuwe bureaus van de EU en ontwikkelingslanden.

Wij zijn in 2010 actief geweest in ruim twintig landen. We hebben ons daarbij ingezet voor:

- Het Koninkrijk der Nederlanden. Met de staatkundige vernieuwing eind 2010, is het samenwerkingsprotocol met de rekenkamers van Aruba en van de Nederlandse Antillen vervallen. Curaçao heeft



inmiddels een eigen rekenkamer, Sint Maarten helpen we met de oprichting ervan. We plannen intensieve samenwerking met de Algemene Rekenkamer van Curaçao in 2011. Met de Algemene Rekenkamer van Aruba is dat al enkele jaren het geval.

- Landen van de EU. We werken samen met zusterinstellingen, onder meer in het Contactcomité. De presidenten van nationale EU-rekenkamers en de Europese Rekenkamer komen jaarlijks bijeen in dit comité. Het Contactcomité streeft ernaar de controle op EU-gelden en de verantwoording daarover te verbeteren. Zo doen tien nationale rekenkamers onderzoek naar de kosten en baten van controles op EU-gelden om de doelmatigheid ervan te verbeteren. Ook op andere terreinen delen we informatie met rekenkamers in de EU. Denk daarbij bijvoorbeeld aan informatie over het landbouwbeleid en de positie van de rekenkamer in jonge en aspirant-EU-staten. Verder werken we samen met de Europese Rekenkamer in het kader van het onderzoek voor het *Rapport bij de Nederlandse EU-lidstaatverklaring 2010*, dat in mei 2011 verschijnt.
- Europese landen buiten de EU. We zijn in 2010 actief geweest in Armenië, Kosovo, Turkije en Macedonië. In deze aspirant-lidstaten van de EU helpen we de rekenkamers met het bereiken van het niveau dat voor toetreding tot de EU vereist is. De samenwerking met de rekenkamer van Macedonië is in 2010 na vijf jaar afgesloten en door de EU positief geëvalueerd.
- Ontwikkelingslanden. In 2010 hebben we ons ingezet in Rwanda, Tunesië en de Engelssprekende Afrikaanse landen (AFROSAI-E). De samenwerking met de rekenkamers van Rwanda werd in 2010 afgesloten en positief beoordeeld. Het regionale samenwerkingsproject AFROSAI-E zal waarschijnlijk dankzij een nieuwe bijdrage van het Ministerie van Buitenlandse Zaken in 2011 worden voortgezet. Onze ervaringen in ontwikkelingslanden delen we met de internationale rekenkamergemeenschap. Dit heeft als doel de effectiviteit van ontwikkelingshulp te vergroten. Afspraken en ambities op dit punt zijn vastgelegd in de Verklaring van Parijs en de Accra Agenda.

Internationale kennis- en ervaringsuitwisseling

De Algemene Rekenkamer zoekt de samenwerking met zusterinstellingen in het buitenland actief op. Daarbij willen wij vooral kennis delen.

INTOSAI

Binnen de International Organisation of Supreme Audit Institutions (INTOSAI) wisselen we kennis en ervaring uit met onze buitenlandse collega's op wereldniveau.



Internationale rekenkamerstandaarden

Eind 2010 heeft ons college deelgenomen aan het International Congress of Supreme Audit Institutions (INCOSAI) in Zuid-Afrika. Een belangrijk onderdeel is de vaststelling van de internationale controlestandaarden voor de publieke sector en rekenkamers, de ISSAIs.

Als lid van de internationale rekenkamergemeenschap is ook de Algemene Rekenkamer aan deze standaarden gebonden.

Deze ISSAIs omvatten:

- financiële controlestandaarden die ook van toepassing zijn voor accountants in de private sector;
- standaarden die specifiek voor de publieke sector en rekenkamers zijn: standaarden voor doelmatigheidsonderzoeken, de onafhankelijke positie en rechtmatigheidsonderzoek.

Wij hebben in 2010 deelgenomen aan verschillende werkgroepen van INTOSAI. Op het gebied van internationale standaarden zetten wij ons in voor de subcomités Doelmatigheidsonderzoek en Interne Controle Standaarden.

Elmer B. Staats Award

Tijdens het International Congress of Supreme Audit Institutions (INCOSAI) heeft de Algemene Rekenkamer de Elmer B. Staats Award ontvangen. Deze prijs is voor het beste artikel in het International Journal of Government Auditing in de afgelopen drie jaren. In dit artikel beschrijven Egbert Jongsma en Frederique de Graaf de toepassing van geografische informatiesystemen (GIS) in rekenkameronderzoek.

INTOSaint

Verschillende rekenkamers zijn in 2009 begonnen met het toepassen van de Self Assessment Integriteit (INTOSaint) Dit instrument richt zich op preventie van fraude en corruptie. Een aantal nationale rekenkamers heeft onder leiding van de Algemene Rekenkamer INTOSaint de afgelopen jaren beproefd in Brazilië, Jemen, Zuid-Afrika, Ghana en Indonesië. Op het wereldcongres van rekenkamers INCOSAI in Zuid Afrika is de laatste versie van INTOSaint succesvol gepresenteerd en als methodiek erkend.

EUROSAI

In het European Organisation of Supreme Audit Institutions (EUROSAI) wisselen we kennis en ervaring uit met onze Europese collega's. We nemen daarbij deel aan twee werkgroepen:



- In 2010 is de EUROSAT Environmental Auditing Working Group bijeengekomen op Texel. De rekenkamers wisselden daar ervaringen uit over onderzoek naar energiebesparing en internationale milieuverdragen.
- Daarnaast hebben we drie bijeenkomsten van het EUROSAT ITWG project International Revenues Fraud over het inzetten van ict-hulpmiddelen bij het bestrijden van belastingfraude georganiseerd. Dat deden we in samenwerking met de Belastingdienst.

29

EUROSAT-congres 2014

In het kader van haar 200-jarig bestaan in 2014 ambieert de Algemene Rekenkamer belast te worden met de organisatie van het EUROSAT-congres in dat jaar. De beslissing daarover valt op het komende EUROSAT-congres in juni 2011 in Lissabon, Portugal. Aan deze driejaarlijkse congressen nemen delegaties van alle vijftig rekenkamers van Europa deel. Als gevolg van deze ambitie neemt de Algemene Rekenkamer voor drie termijnen zitting in het bestuur van EUROSAT: eerst als vicevoorzitter (2011-2014), dan als voorzitter (2014-2017) en ten slotte als lid. In 2011 gaan we verder met de inhoudelijke en logistieke voorbereiding van het (vice)voorzitterschap en het congres. In het kader van het voorgenomen voorzitterschap hebben we in 2010 met zeven andere landen aan de EUROSAT-strategie 2011-2017 gewerkt. Deze strategie wordt vastgesteld tijdens het EUROSAT-congres in 2011 in Lissabon.

Internationale peer reviews

Binnen de internationale gemeenschap van rekenkamers is het uitvoeren van een collegiale toets een goed gebruik. Bij een dergelijke peer review wordt de zusterinstelling door één of meer collega-rekenkamers getoetst, waarbij de volgende punten aan de orde komen:

- de kwaliteit van de onderzoeken;
- of onderzoek effect heeft en tot verbeteringen bij de gecontroleerde leidt;
- welke verbeterpunten er mogelijk zijn;
- wat er van elkaar kan worden geleerd.

In 2010 werkten we mee aan de peer review van de Canadese en Tanzaniaanse rekenkamers. We zijn akkoord gegaan met deelname aan de peer review van de Amerikaanse rekenkamer, de GAO. Deze peer review zal in 2011 plaatsvinden onder leiding van onze Noorse collega.



Harmonisation Overseas Audit Practices

30

De Algemene Rekenkamer is vanaf het begin (2000) lid van de werkgroep HOAP (Harmonisation of Overseas Audit Practices). In HOAP streven rekenkamers van een aantal grote donorlanden ernaar om hun controles meer op elkaar af te stemmen. In dit verband kijken we samen met de rekenkamer in Oeganda hoe haar rol verbeterd kan worden bij de controle op de hulp die een groep samenwerkende donoren Oeganda geeft. Dit doen we samen met collega's van AFROSAI-E en van de rekenkamers van Noorwegen en Zweden die ook lid van HOAP zijn. Het initiatief voor dit project ligt bij de Nederlandse ambassadeur in Oeganda. De Algemene Rekenkamer is in 2011 gastvrouw en voorzitter van de HOAP-werkgroep.

Niet extern gefinancierde buitenlandactiviteiten in 2010 (in dagen)

<i>Internationale kennis- en ervaringsuitwisseling</i>	<i>Realisatie*</i>
Bestuurlijke lidmaatschappen (waaronder: Eurosai, Intosai, IDI)	169
Samenwerking met andere rekenkamers op EU-gebied	264
Staatkundige vernieuwing (ontwikkelingen) Nederlandse Antillen	12
Bezoeken en informatieverzoeken en professionalisering	227
Nota Buitenlandbeleid 2010-2015	31
Intosai- en Eurosai-werkgroepen	323
Werkgroep Hamonisation in Overseas Audit Practice	85
Werkgroep Auditing Disaster-Related Aid	32
Self Assessment Integriteit	44
Peer review Canada	6
Beheer internationale activiteiten	186
TOTAAL	1.379

* Het aantal dagen dat in 2010 aan de desbetreffende activiteit is besteed

**Extern gefinancierde buitenlandactiviteiten 2010**

Ondersteuning zusterorganisatie en externe audits in 2010	Kosten in dagen		Materiële uitgaven in €	Ontvangsten in €
	<i>Planning</i>	<i>Realisatie**</i>		
Rwanda III	107	182	73.307	202.277
Afrosai-E 4	13	11	110.046	140.000*
Tunesie I	33	67	29.582	0
Macedonie II	147	161	101.842	163.321
Kosovo	38	69	12.694	52.894
Ondersteuning ARA	125	116	81.880	112.750
Indonesie	47	56	18.120	56.580
Ad hoc activiteiten	29	25	3.126	24.104
Armenië	110	45	34.128	56.409
St. Maarten	26	35	16.888	0
OPCW	0	0	0	9.229
WFP	0	0	395	0
TOTAAL	675	767	482.008	817.564

* Dit bedrag is niet daadwerkelijk ontvangen, maar gerealiseerd door een budgetoverheveling door het Ministerie van Buitenlandse Zaken.

** Het verschil in geplande en gerealiseerde dagen wordt in veel gevallen veroorzaakt door het verschuiven of vervallen van activiteiten. .

3.5 Wetenschappelijke activiteiten

De Algemene Rekenkamer wil haar kennis toegankelijk maken voor een zo breed mogelijk publiek. Daarom stimuleren we medewerkers om presentaties te houden, artikelen te schrijven en kennis uit te wisselen met universiteiten. De Algemene Rekenkamer draagt daarnaast bij aan twee leerstoelen.

Leerstoel Goed bestuur bij publiek-private arrangementen

Sinds 2007 ondersteunen wij de leerstoel 'Goed bestuur bij publiek-private arrangementen' aan de Universiteit van Tilburg. Prof. dr. C. (Cor) van Montfort bekleedt deze leerstoel. Hij is sectormanager bij de Algemene Rekenkamer.

Cor van Montfort neemt vanuit de leerstoel deel aan diverse onderzoeksnetwerken. Daarbij gaat het bijvoorbeeld om het 'colloquium goed bestuur'. Van Montfort richtte dit netwerk op samen met collega's



van de Vrije Universiteit. Ruim veertig onderzoekers uit verschillende disciplines houden zich in dit netwerk bezig met goed bestuur.

32

Ook participeert Van Montfort in de kernstaf van het Centrum voor bestuur van de maatschappelijke onderneming, verbonden aan TiasNimbas in Tilburg. Bestuurders, onderzoekers, adviseurs en toezichthouders wisselen in dit netwerk kennis en ervaring uit over maatschappelijk ondernemen.

De leerstoel heeft het afgelopen jaar een aantal publicaties opgeleverd. Ook hield Van Montfort presentaties op wetenschappelijke conferenties in binnen- en buitenland (Münster, Toulouse en Dublin).

Publicaties

- Dool, L. van & Montfort, C. van (2010). Lokale rekenkamers bij de les. *TPC Tijdschrift voor public governance, audit and control*, jg. 8, nr. 3, p. 4-8 .
- Koning, P. de, Montfort, C. van & Peij, S. (2010). Goed bestuur in de kinderopvangsector. *Goed Bestuur*, p. 42-49.
- Montfort, C. van (2010). De taal van de bestuurskunde. In: H. Aardema, W. Derksen, M. Herweijer & P. de Jong (red.), *Meerwaarde van de bestuurskunde* (p. 71-75). Den Haag: Boom Lemma.
- Montfort, C. van (2010). Ontwikkelingen in toezicht en verantwoording bij instellingen op afstand. Een terugblik en een blik in de toekomst. *Tijdschrift voor toezicht*, nr. 1, jg.1, p. 6-20.
- Montfort, C. van & Smulders, F. (2010). Liberalisering onder hoogspanning. *Openbaar Bestuur*, nr. 2, p. 22-25.

Leerstoel Public Auditing & Accounting

Dr. Martin Dees RA is op 1 oktober 2010 benoemd tot hoogleraar Public Auditing & Accounting bij Universiteit Nyenrode te Breukelen. Martin Dees is twee dagen per week als hoogleraar gedetacheerd. Hij is aan de Algemene Rekenkamer verbonden als vaktechnisch specialist.

De leerstoel is ingesteld binnen het Center for Public Auditing & Accounting (CPAA), dat door Nyenrode en de Rijksauditdienst is opgericht. Het is in Nederland de enige leerstoel die zich specifiek richt op 'public auditing'.

Het CPAA verzorgt een postmaster-opleiding tot public auditor. Daarbij komen verschillende soorten audits aan de orde: niet alleen die naar financiële aspecten (financial audits), maar ook die naar doelmatigheid en doeltreffendheid (performance audits) en die naar naleving van wet- en



regelgeving (compliance audits). Het CPAA verricht ook wetenschappelijk onderzoek naar auditing en verslaggeving binnen de overheid, mede om de praktijk daarvan te helpen verbeteren.

33

Het CPAA benadrukt de eigen verantwoordelijkheden, doelstellingen en institutionele kenmerken van de overheid, maar benut ook methoden en inzichten uit het bedrijfsleven.

Het centrum werkt multidisciplinair. Naast accountancy leveren ook andere disciplines kennis voor onderwijs en onderzoek. Het gaat daarbij bijvoorbeeld om inzichten uit de bestuurskunde, staats- en bestuursrecht en openbare financiën. Het CPAA voert veel internationaal-vergelijkende analyses uit.

Publicaties

- Dees, M. (2010). De public auditor: pal voor goed openbaar bestuur. In: B. Hoogenboom, L. Paape, M. Pheijffer (red.). *Accountancy in beweging* (pp. 57-70). Den Haag: Boom.
- Dees, M. (2010). Externe verslaggeving van publieke organisaties: verdere verrijking vanuit een verantwoordingsoptiek. *TPC*, februari, pp. 28-31.



4 Algemene Rekenkamer in bedrijf

34

In 2010 heeft de Algemene Rekenkamer haar uitgaven verlaagd. Toch werden belangrijke doelstellingen voor de bedrijfsvoering gehaald. Met de nieuwe gedragscode in de hand hebben wij in 2010 verder gewerkt aan het bevorderen van het integriteitsbewustzijn van ons personeel. Diverse onderdelen van het actieplan om van de Algemene Rekenkamer een duurzaam opererende organisatie te maken, zijn uitgevoerd. Zo zijn er verschillende maatregelen genomen om energie te besparen. We zijn actief geweest met het integreren van diverse nieuwe media in ons werk. Ook zijn tal van interne informatiesystemen het afgelopen jaar verbeterd of vervangen. Onze website is aanzienlijk uitgebreid en de toegankelijkheid ervan is vergroot.

Controlestructuur

Integriteit

Maatschappelijk verantwoord ondernemen

Informatievoorziening en automatisering

De website van de Algemene Rekenkamer

Personeel

Financiën



4.1 Controlestructuur

35

De Algemene Rekenkamer controleert de rechtmatigheid van haar uitgaven en ontvangsten volgens een vastgelegde controlestructuur.

Deze bestaat uit de volgende stappen.

- Wij benoemen een interne accountant, afkomstig van een openbare accountantsorganisatie.
- Deze interne accountant stelt een controleplan op. Dit plan wordt besproken met de secretaris en het audit committee.
- De interne accountant controleert de jaarrekening en het gevoerde financieel en materieel beheer. De bedrijfsvoeringparagraaf is ook onderdeel van zijn controle.
- De interne accountant rapporteert aan het college en de secretaris; zijn rapport wordt door het audit committee besproken.
- De Rijksauditedienst gebruikt de bevindingen van onze interne accountant. De Rijksauditedienst doet eventueel aanvullend onderzoek en rapporteert aan de minister ten behoeve van het Jaarverslag en slotwet van de Overige Hoge Colleges van Staat en Kabinetten (hoofdstuk IIb).

Bedrijfsvoeringsparagraaf

In de bedrijfsvoeringsparagraaf doet de Algemene Rekenkamer verslag van de opmerkelijke zaken in de bedrijfsvoering. Daarbij gaan wij in op:

- tekortkomingen in de bedrijfsvoering;
- de punten van aandacht; en
- de bijzondere gebeurtenissen die zich hebben voorgedaan in 2010.

We besteden daarbij aandacht aan:

- de rechtmatigheid;
- de totstandkoming van de beleidsinformatie;
- het financieel beheer en materieelbeheer; en
- de overige aspecten van de bedrijfsvoering.

Audit committee

De Algemene Rekenkamer heeft sinds januari 2006 een audit committee.

Het audit committee heeft twee taken:

- Het comité adviseert de president bij het toezicht dat zij uitoefent op de werkzaamheden van de Algemene Rekenkamer.
- Het comité geeft de secretaris advies bij de uitvoering van de dagelijkse leiding van de ambtelijke organisatie.



Leden van het audit committee

36

De leden van het audit committee zijn:

- de heer prof. dr. J.A. van Manen (voorzitter), hoogleraar ondernemingsbestuur. Tot 1 januari 2011 als partner verbonden aan een accountantsorganisatie. Daarnaast bekleedt hij diverse nevenfuncties waaronder vanaf 1 januari 2011 lid van de raad van commissarissen van DNB;
- mevrouw ir. M.E. van Lier Lels (lid, tot 1 januari 2011), lid van diverse raden van commissarissen;
- mevrouw dr. B.E.C. Plesch, consultant bij Alons & Partners;
- de heer ir. B.F. Dessing (lid, per 1 januari 2011), lid van diverse raden van toezicht, raden van advies en raden van commissarissen.

Vergaderingen

Het audit committee heeft in 2010 vijf keer vergaderd. Dat gebeurde:

- één keer in het bijzijn van de president;
- één keer met het voltallige college;
- één keer met het gehele managementteam; en
- enkele keren in aanwezigheid van afzonderlijke managementteamleden.

Daarnaast overlegde het audit committee afzonderlijk met de president, de secretaris en de ondernemingsraad. Ook was het gehele audit committee aanwezig bij een door de Algemene Rekenkamer georganiseerde introductiebijeenkomst voor nieuwe leden van het audit committee.

Aanbevelingen

Het audit committee heeft zijn aanbevelingen, adviezen en in 2010 besproken onderwerpen overzichtelijk samengevat.

4.2 Integriteit

Als Hoog College van Staat moet de integriteit van de Algemene Rekenkamer boven elke twijfel verheven zijn. Het integriteitsbeleid (2007) en de gedragscode (2009) vormen hiervoor belangrijke richtlijnen.

In de gedragscode onderscheiden wij acht waarden. Onze medewerkers kunnen elkaar hierop aanspreken. Ook de organisaties die wij controleren kunnen óns aanspreken op deze waarden.



De acht waarden zijn:

- professionaliteit;
- onafhankelijkheid;
- objectiviteit;
- betrouwbaarheid;
- respect;
- collegialiteit;
- soberheid;
- duurzaamheid.

Activiteiten

Met de nieuwe gedragscode in de hand hebben wij in 2010 verder gewerkt aan het bevorderen van het integriteitsbewustzijn.

Implementatie van integriteit in de reguliere werkprocessen

We streven ernaar integriteit een vast onderdeel te maken van de werkprocessen bij de Algemene Rekenkamer.

Een paar voorbeelden om dit te verduidelijken:

In het jaarlijkse gesprek tussen medewerker en leidinggevende komen integriteitsdilemma's expliciet aan orde.

Medewerkers discussiëren over integriteitsdilemma's op de intranetsite. Leidinggevendenden krijgen training om integriteitsdilemma's te herkennen en te bespreken.

Onderzoek om onze eigen integriteit te meten

Het huidige integriteitsbeleid is in 2007 vastgesteld. Ook in 2010 heeft de Algemene Rekenkamer dit beleid uitgedragen en uitgevoerd. Om de resultaten te meten worden twee onderzoeken uitgevoerd. Mede op basis van de uitkomsten van deze onderzoeken wordt het beleid in 2011 geactualiseerd. Het gaat om de volgende twee onderzoeken:

- Into-SAINT: zelf-diagnose van de integriteitsrisico's van de organisatie. Dit onderzoek is in 2010 afgerond.
- Belevingsonderzoek integriteit: onderzoek naar de vraag hoe integer medewerkers de organisatie en de cultuur ervaren. Dit onderzoek wordt in het voorjaar van 2011 afgerond.

4.3 Maatschappelijk verantwoord ondernemen

Het managementteam heeft in november 2009 het 'Actieplan Duurzaamheid Algemene Rekenkamer 2010-2011' vastgesteld. Het uitgangspunt daarbij is dat de Algemene Rekenkamer een



voorbeeldfunctie heeft op het gebied van duurzaamheid. De nieuwe strategie geldt daarbij als vertrekpunt.

38

Actieplan

Om doelgericht te kunnen werken hebben we in het actieplan vier doelstellingen opgenomen:

Vanaf 2010 kopen we 100% duurzame producten en diensten in voor de hele organisatie.

Tot 2020 besparen we 20% energie ten opzichte van 2009.

Tot 2020 reduceren we de CO₂-uitstoot met 20% ten opzichte van 2009.

Jaarlijks organiseren we minstens één activiteit op het terrein van maatschappelijke duurzaamheid. Hierbij zijn ten minste vijftig medewerkers actief betrokken. In 2010 was dit de Rekenkamerbrede lunch tijdens de Update-dag. Bovendien organiseerden we een duurzame kerstlunch.

Uitvoering van het actieplan

In 2010 heeft de Algemene Rekenkamer een eerste voortgangsrapportage opgesteld over maatschappelijk verantwoord ondernemen binnen onze organisatie. Op het gebied van duurzaamheid of maatschappelijk verantwoord ondernemen doen we het volgende:

- We kopen met ingang van 2010 alleen groene stroom in. Papieren informatie wordt ten opzichte van 2009 nog meer omgezet naar digitale informatie. Dit verslag is hiervan een voorbeeld.
- We hebben duurzaamheidsnormen expliciet meegenomen in het programma van eisen van twee aanbestedingen. Het gaat daarbij om de aanbestedingen voor onderhoud aan de nieuwbouw en de aanbesteding van het collegevervoer. Hierbij houden we ons aan de door Agentschap NL gestelde criteria.
- De toiletten zijn voorzien van sensorkranen. Bij een gemiddelde handwassing wordt er vier liter water gebruikt. Een sensorkraan bespaart ongeveer 70% daarvan.
- Ook in Europees verband zijn we actief met duurzaamheid. In 2010 hebben we een congres georganiseerd met als thema 'duurzame energie'.
- Sinds januari 2010 vliegen medewerkers zo veel mogelijk economy class, ook bij intercontinentale vluchten. Van januari 2010 tot december 2010 vlogen medewerkers binnen Europa 72 keer economy en 10 keer business class. Intercontinentaal werd er 54 keer business class gevlogen en 35 keer economy class.



Op grond van onze voortgangsrapportage hebben we ook voor 2011 weer **39** een actieplan opgesteld.

Onze duurzaamheidsresultaten verwerken we in de 'milieubarometer'.

Omdat die gegevens pas in het nieuwe jaar verwerkt kunnen worden, rapporteren we in dit verslag over 2009 met 2008 als vergelijking.

Milieubarometer

Onderdeel	2008	2009	CO ₂ -uitstoot 2008 in tonnen	CO ₂ -uitstoot 2009 in tonnen
Elektriciteit	1.062.795 kWh	981.702 kWh	104	96
Warmte	3.430 GJ	2.839 GJ	58	48
Water	2.170 m ³	2.348 m ³	1	1
<i>Woon-werkverkeer</i>				
Openbaar vervoer	2.037.120 km	2.103.024 km	90	93
Personenwagens	201.600 km	Nog niet bekend	42	Nog niet bekend
<i>Zakelijk verkeer</i>				
Openbaar vervoer	Niet bekend	61.998 km	Niet bekend	3
Personenwagens	24.124 km	24.555 km	5	5
Vliegen in Europa	521.247 km	217.483 km	218	91
Vliegen mondiaal	1.168.473 km	1.419.663 km	285	346
<i>Papier</i>				
Houtvrij	541 kg	286 kg	1	0
Gerecycled papier	0	18 kg	0	0
Met milieukeurmerk	11.100 kg	8.650 kg	10	8
Totaal			814	691

4.4 Informatievoorziening en automatisering

Ons beleid voor informatievoorziening en automatisering is uitgewerkt in twee documenten:

- Kader informatievoorziening 2009-2011;
- Automatiseringsplan 2009-2011.

Het automatiseringsplan is vooral een technische vertaling van de plannen die we in het Kader informatievoorziening 2009-2011 willen verwezenlijken.

Beide plannen bevatten drie dezelfde speerpunten:



Gebruik van nieuwe media

40

We streven ernaar de effectiviteit van ons onderzoek en onze producten te vergroten door de toepassing van nieuwe media. Dit willen we bereiken door meer beeld te gebruiken, in aanvulling of soms ter vervanging van tekst. Ook willen we de *social media* meer gebruiken, bijvoorbeeld om de burger rechtstreeks bij ons onderzoek te betrekken.

We hebben verschillende informatiesystemen voor *social media* binnen de organisatie geïntroduceerd. Deze systemen worden gebruikt voor enerzijds het versterken van onze interne communicatie (zie Interne communicatie) en anderzijds ter ondersteuning van ons onderzoeksproces (zie Innovatie).

Verbeteren en vervangen van informatiesystemen

Met dit speerpunt beogen we dat onze informatiesystemen blijven aansluiten bij de actuele stand der techniek en voldoen aan de behoefte van medewerkers.

In 2010 hebben wij diverse informatiesystemen vervangen of verder geoptimaliseerd:

- De telefooncentrale is vervangen. Met de implementatie is de functionaliteit op het gebied van telefonie uitgebreid en is vooral het beheer vereenvoudigd.
- In de zomer is het nieuwe intranet online gegaan. Dit intranet is gebaseerd op hetzelfde contentmanagementsysteem als het internet dat in 2009 in gebruik is genomen. Intranet en internet vormen nu samen een geïntegreerd systeem.
- Sinds 1 juli 2010 werken we op een andere manier met ons plannings- en tijdverantwoordingssysteem Artemis, zodat we de geplande en de gerealiseerde uren binnen projecten naast elkaar kunnen zien.
- We hebben het gebruik van ons auditmanagementsysteem gepromoot en (opfris-) trainingen georganiseerd voor onze medewerkers.
- Wij waren van plan om in 2010 ons financieel systeem te vervangen. Dit is echter uitgesteld tot 2011. In de Bedrijfsvoeringsparagraaf valt hierover meer te lezen.

Opslaan, vinden en uitwisselen van informatie

We willen informatie eenvoudiger opslaan, terug kunnen vinden en kunnen uitwisselen. Hierbij richten we ons enerzijds op het archiveren van informatie. Anderzijds richten we ons op het beter ontsluiten van alle mogelijke informatiebronnen die onze medewerkers in hun dagelijkse werk gebruiken.



In 2010 hebben we het volgende bereikt:

41

- In een visiedocument is uitgewerkt hoe we onze digitale informatiehuishouding verder willen ontwikkelen. Een van de kernpunten is dat we de verdere digitalisering vormgeven binnen de reeds beschikbare informatiesystemen. We richten ons bij digitale opslag en ontsluiting op alle digitale verschijningsvormen, waaronder ook nadrukkelijk beeld en geluid. En we laten de informatie zoveel mogelijk in bronsystemen en bestaande databases. Uitzondering hierop vormt informatie die blijvend gearchiveerd moet worden. Zoeksystemen moeten medewerkers toegang geven tot de voor hen relevante informatie, ongeacht de plaats waar deze zich bevindt.
- Ons documentmanagementsysteem is afgelopen jaar gemoderniseerd. Er heeft een upgrade plaatsgevonden naar de nieuwste versie en er zijn extra functionaliteiten geïmplementeerd zoals de mogelijkheid van het archiveren van email.
- We hebben de digitale attenderingsservice van het Informatie- en Documentatiecentrum 'Nieuws op Maat' verder geoptimaliseerd. Zo wordt nu ook de parlementaire informatie dagelijks aangeboden aan alle Rekenkamermedewerkers.

Overige ontwikkelingen

Daarnaast is er in 2010 nog een aantal overige ontwikkelingen geweest die van invloed zijn op de informatievoorziening en automatisering.

- We moesten veel technische voorzieningen realiseren voor de tijdelijke huisvesting van een deel van de medewerkers in de zogeheten Hoftoren. Dit was het gevolg van de renovatie van ons pand aan het Lange Voorhout.
- In 2010 zijn nagenoeg alle beeldschermen, een deel van de laptops en deel van de vaste werkstations vervangen. Duurzaamheid was bij deze vervanging een belangrijk criterium voor de selectie van nieuwe apparatuur.
- We hebben het telefoniecontract vernieuwd. We zijn deelnemer van de rijksbrede Europese aanbesteding voor telefonie (OT 2010). Hierdoor profiteren we van de scherpe aanbiedingen die samenwerkende organisaties konden bedingen.

4.5 De website van de Algemene Rekenkamer www.rekenkamer.nl

De website van de Algemene Rekenkamer is het digitale visitekaartje van onze organisatie. Ook is het een belangrijke informatiebron voor onze



relaties in binnen- en buitenland en voor geïnteresseerde burgers en instellingen. In 2010 hebben we de website aanzienlijk uitgebreid en de toegankelijkheid vergroot.

42

Nieuwe dossiers

In juni 2010 hebben we 32 dossiers aan de website toegevoegd. Voorbeelden van dossiers zijn: Grote projecten, Re-integratie, Jeugd, Betuweroute, Integriteit, Europese Unie. In deze dossiers geven we aan:

- wat de stand van zaken is op uiteenlopende onderwerpen;
- welke minister er verantwoordelijk is;
- hoeveel geld ermee gemoeid is; en
- welke rapporten wij over dat onderwerp hebben gepubliceerd.

Toegankelijke website

Onze website voldoet sinds september 2010 aan de strenge prioriteit-2-richtlijnen. Dit betekent dat de website goed toegankelijk is, ook voor blinden en slechtzienden.

Veel geraadpleegde publicaties in 2010

De volgende publicaties op de website zijn in 2010 veel geraadpleegd:

- Informatiehuishouding van het Rijk
- Zorgleerlingen in het primair en voortgezet onderwijs; Terugblik 2010
- Opvang zwerfjongeren 2009
- Rijk verantwoord 2009
- Immigratie- en Naturalisatiedienst; Terugblik 2010

In 2010 raadpleegden in totaal 76 604 (unieke) bezoekers onze website.

Website in 2011

Ook in 2011 willen we onze doelgroepen online optimaal bedienen. We willen dat onze website nog beter benut wordt als platform om kennis te delen. Daarom hebben we eind 2010 een onderzoek uit laten voeren onder gebruikers van de website. De uitkomsten van dit onderzoek zullen we gebruiken bij het verbeteren van de website.

Burgervragen

De Algemene Rekenkamer ontvangt regelmatig vragen en opmerkingen naar aanleiding van gepubliceerd onderzoek. Deze reacties krijgen we binnen per brief, telefonisch en vooral per e-mail. We vinden het belangrijk dat iedereen antwoord krijgt. In veel gevallen kunnen we dat snel verzorgen. Bij complexe vraagstukken nemen we daar uiteraard de nodige tijd voor.



Soorten vragen

43

In 2010 ontvingen we onder meer vragen die samenhangen met de kredietcrisis. We kregen opvallend veel reacties van mensen die zich oriënteerden op (onderzoeks)werk. Ook kregen we veel vragen en opmerkingen die betrekking hadden op de zorgsector en het onderwijs.

Als we zelf geen antwoord konden geven, hebben we de vragensteller doorverwezen naar de juiste instantie. In sommige gevallen werd onze hulp gevraagd bij een conflict met de overheid. Ook in die gevallen hebben wij de vragensteller doorverwezen, omdat wij niet de aangewezen instantie zijn voor het oplossen van conflicten.

Via de www.rekenkamer.nl krijgen we jaarlijks honderden reacties en verzoeken van burgers en vertegenwoordigers van organisaties. In 2010 waren het er ruim 250.

Het betrof opmerkingen naar aanleiding van onderzoeksrapporten, tips en zeer uiteenlopende vragen. Daarnaast ontvingen we uitnodigingen voor bijeenkomsten of andere activiteiten.

4.6 Personeel

Bij ons personeelsbestand streven we naar een evenwichtige samenstelling, met oog voor diversiteit. Divers samengestelde teams zijn, mits goed aangestuurd, aantoonbaar creatiever en vernieuwender. Zij vergroten daarmee het rendement van onze organisatie en zijn beter in staat onze strategie uit te voeren. In deze paragraaf geven we enkele kengetallen over onze medewerkers. De gegevens zijn afkomstig uit het *Sociaal Jaarverslag 2010* dat tegelijk met het *Verslag 2010* verschijnt.

Personeelsbezetting

Eind 2010 bedroeg de personeelsbezetting 277,05 fte of 305 medewerkers tegenover 293,71 fte of 319 medewerkers eind 2009 (telling exclusief het college). De daling van de bezetting is een gevolg van onze inspanningsverplichting, aangegaan in 2007, om € 703.000 te besparen. We hebben tijdelijk een vacaturestop ingesteld en gestuurd op een gemiddeld lagere bezetting.

Vrouwen en mannen

De verdeling vrouwen en mannen is over de afgelopen drie jaar nagenoeg gelijk gebleven. We hebben 49% vrouwelijke medewerkers in dienst. Dit is boven het rijksgemiddelde van 42,5%.



Leeftijd

44

De grootste groep medewerkers bevindt zich in de leeftijdscategorie van 45 tot en met 54 jaar. Bij de gehele rijksoverheid bevindt de grootste groep zich in de leeftijdscategorie 45 tot en met 54 jaar. De gemiddelde leeftijd van een medewerker bij de Algemene Rekenkamer is in 2010 46,2 jaar, tegenover 44,3 jaar bij de rijksoverheid.

Personalia

Benoeming Gijs de Vries tot lid van de Europese Rekenkamer

Collegelid Gijs de Vries is per 1 januari 2011 benoemd tot lid van de Europese Rekenkamer. De Vries is collegelid van de Algemene Rekenkamer geweest sinds oktober 2008. Daarvoor was hij onder meer staatssecretaris van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties en voorzitter van de Liberale en Democratische Fractie in het Europees Parlement.

Maarten Engwirda, lid Europese Rekenkamer, met pensioen

Maarten Engwirda is per 31 december 2010 met pensioen gegaan, nadat hij vijftien jaar lid was geweest van de Europese Rekenkamer. Engwirda heeft zich 42 jaar lang ingezet voor de publieke zaak. Hij was onder meer Tweede Kamerlid, Europarlementariër, fractievoorzitter en politiek leider van D66 en lid van de Algemene Rekenkamer (1 oktober 1990 tot 1 januari 1996).

Overlijden oud-president Algemene Rekenkamer Harry Peschar

Op 16 mei 2010 is op 89-jarige leeftijd Harry Peschar overleden. Van 1968 tot 1984 was hij president van de Algemene Rekenkamer. Onder zijn voorzitterschap is de invloed van de Algemene Rekenkamer gegroeid. Hij bevorderde ruimere toepassing van het doelmatigheidsonderzoek. Ook plaatste hij de Algemene Rekenkamer uitdrukkelijk in een internationaal kader.

Werving nieuw collegelid

In november is gestart met de werving van een nieuw collegelid. Dit in verband met het vertrek van collegelid Gijs de Vries naar de Europese Rekenkamer.

Diversiteitsdoelstellingen

Met de andere Hoge Colleges van Staat hebben we het 'Charter Talent naar de Top' ondertekend. Doelstelling is om in 2014 30% vrouwen op topposities te hebben en 50% vrouwen op posities in het middenmanagement. Ook streven we naar meer diversiteit in afkomst en leeftijd van medewerkers. Daarnaast zoeken we naar mogelijkheden om



een aantal kandidaten met een lichamelijke of verstandelijke beperking een kans te geven.

45

Streefcijfers

In januari 2010 hebben we streefcijfers voor diversiteit van het personeel bepaald. Daarna zijn we gestart met het uitwerken van maatregelen die diversiteit bevorderen.

Denk daarbij bijvoorbeeld aan:

- het werken met divers samengestelde selectiecommissies;
- het aanmoedigen van vrouwen om door te groeien en het ondersteunen daarvan via resultaat- en ontwikkelgesprekken;
- het meten van ons werkklimaat in het medewerkerstevredenheidsonderzoek, zodat we ook op kwalitatieve informatie kunnen sturen.

Communicatie over diversiteit

We communiceren over diversiteitsmanagement in brede zin. Dat gaat verder dan het aandacht hebben voor de traditionele doelgroepen. We beschikken al over veel diversiteit: in werkstijlen, werkervaring, karakters, culturele achtergronden, opleidingen, religies (of geen religie), talenkennis, leeftijden, gezinsvormen, hobby's en politieke voorkeuren. Als iedereen zichzelf kan zijn, hebben we meer plezier in ons werk en werken we beter samen. We kunnen dan beter gebruikmaken van alle achtergronden, kennis en ervaring van de huidige medewerkers en de toekomstige medewerkers.

Op de Rekenkamerbrede Update-dag, waar 220 medewerkers waren, hebben we met een spel aandacht besteed aan diversiteit. Ook zijn we gestart met het organiseren van workshops om te bevorderen dat we bewuster omgaan met diversiteit. Het managementteam heeft een workshop gevolgd over genderverschillen en hoe je daarmee kan omgaan. Op de Update-dag hebben we workshops gehouden over effectieve teams en over omgaan met generatieverschillen. Het achterliggende idee is dat we alle achtergronden, kennis en ervaring die we in huis hebben, beter moeten benutten.

4.7 Financiën

De begroting van de Algemene Rekenkamer is onderdeel van hoofdstuk IIB van de Rijksbegroting, 'Overige Hoge Colleges van Staat en Kabinetten'. Ze valt onder de verantwoordelijkheid van de minister van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties.



Uitgavenreductie

46

In 2007 hebben wij ons gecommitteerd aan een inspanningsverplichting voor een uitgavenreductie van € 703.000 (2,7% van de totale begroting). Het eerste deel van deze reductie (€ 352.000) is in 2010 gerealiseerd. In 2011 zullen we naar verwachting het restant kunnen realiseren (€ 351.000). De inspanningsverplichting is gerealiseerd door het blokkeren van vrijkomende vacatures en te bezuinigen op de materiële uitgaven. Zo zijn in 2010 fors minder externen ingehuurd en is bezuinigd op de uitgaven voor catering en representatie.

Uitgaven rijksoverheid en Algemene Rekenkamer

In onderstaande tabel worden de uitgaven van de Algemene Rekenkamer afgezet tegen de totale uitgaven van de rijksoverheid.

Uitgaven 2005-2009 (x €1000.000)

	2005	2006	2007	2008	2009
Uitgaven Rijk	144.398	150.303	159.266	209.380	246.697
Uitgaven Algemene Rekenkamer	26,3	26,5	26,7	28,0	30,1
%	0,018	0,018	0,017	0,013	0,012

De uitgaven van de rijksoverheid zijn vanaf 2008 fors hoger door de gevolgen van de kredietcrisis en de maatregelen die het kabinet heeft getroffen om de crisis te bestrijden. Relatief gezien dalen de uitgaven van de Algemene Rekenkamer omdat zij niet in gelijke tred meestijgen met de totale rijksuitgaven.

De uitgaven van de rijksoverheid in 2010 zijn pas na de publicatie van ons *Verslag 2010* beschikbaar. Het afzetten van onze uitgaven in 2010 tegen die van de rijksoverheid doen we in ons *Verslag 2011*.

Realisatie 2010

In 2010 heeft de Algemene Rekenkamer € 376.000 minder uitgegeven dan begroot. De ontvangsten waren € 273.000 lager dan begroot.

**Realisatie 2007-2010 (x €1.000)**

	2007		2008		2009		2010	
	uitgaven	ontvangsten	uitgaven	Ontvangsten	uitgaven	Ontvangsten	uitgaven	Ontvangsten
Begroting*	27.965	1.217	28.166	1.217	30.194	1.287	30.354	1.217
Realisatie	26.677	1.351	28.000	1.158	30.083	1.464	29.971	944
Verschil	1.288	134	166	-59	111	177	383	-273

* Zoals vastgesteld bij tweede suppletoire begrotingswet

De lagere uitgavenrealisatie in 2010 werd onder andere veroorzaakt door zeer gunstige aanbestedingen voor het groot onderhoud aan ons pand en het feit dat in 2010 minder onderzoeksresultaten zijn gepubliceerd als gevolg van de demissionaire status die het kabinet gedurende ruim een half jaar had. Ook heeft een aantal bezuinigingsmaatregelen die zijn getroffen om de inspanningsverplichting voor 2011 te kunnen realiseren, al effect gesorteerd in 2010.

De lagere ontvangstenrealisatie in 2010 is mede het gevolg van een voor de Algemene Rekenkamer relatief hoge vorderingenstand per ultimo 2010. Een bedrag van circa € 150.000 zal begin 2011 worden ontvangen. Verder zijn in 2010 minder extern gefinancierde internationale projecten uitgevoerd en zijn minder medewerkers dan voorheen extern gedetacheerd geweest.

In de volgende tabel is een nadere specificatie opgenomen van de uitgaven en ontvangsten. Hiermee geven we inzicht in de wijze waarop wij de ons ter beschikking staande middelen inzetten en wat de aard van onze ontvangsten is.

**Specificatie uitgaven en ontvangsten (x € 1.000)**

Uitgaven (x € 1.000)	2009	2010
Personeel	22.908	23.443
Opleidingen	833	547
Huisvesting	1.693	2.085
Automatisering	1.081	1.314
Inhuur van derden	1.820	1.166
Goederen en diensten	974	812
Reis- en verblijfkosten	774	604
Totaal	30.083	29.971
Ontvangsten		
Internationale projecten	955	683
Detacheringen	383	153
Overige ontvangsten	126	108
Totaal	1.464	944

De relatief geringe stijging van de personele uitgaven is het resultaat van de cao-stijging van 2,9% en een gemiddeld lagere bezetting. In 2010 zijn vrijgekomen functies nauwelijks ingevuld. Zo konden we de inspanningsverplichting om onze uitgaven in 2010 en 2011 te reduceren, realiseren.

De uitgaven aan opleidingen zijn lager dan in 2009. Aan het begin van 2010 werd een opleidingsplan voor de hele organisatie opgesteld. Hierdoor is pas in de loop van het eerste kwartaal gestart met de opleidingen. In 2011 zal het opleidingsplan eerder worden gemaakt. Het organiseren van meer trainingen 'in house' voor specifieke groepen van medewerkers leverde ook een besparing op.

De hogere uitgaven voor huisvesting en automatisering hangen samen met investeringen in 2010. Groot onderhoud aan ons kantoorpand startte in 2010. Dit werk zal in 2011 worden afgerond. Ook in 2010 zijn de beeldschermen op onze werkplekken vervangen.

De uitgaven voor inhuur van derden worden elders nader toegelicht. De lagere reis- en verblijfkosten zijn een direct gevolg van het feit dat in 2010 minder extern gefinancierde internationale projecten werden uitgevoerd.

Kostprijs per dag

De kostprijs van het onderzoek per dag wordt berekend door de totale uitgaven van de organisatie te vergelijken met de productieve dagen.

**Kostprijs**

	2007	2008	2009	2010
Uitgaven (x €1.000)	26.677	28.000	30.083	29.971
Productieve dagen	26.977	27.842	28.726	27.825
Kostprijs per dag in €	989	1.006	1.047	1.077

De kostprijs per dag is ten opzichte van 2009 licht gestegen. De voornaamste oorzaak hiervan is een stijging van de loonkosten. Het teruglopende aantal productieve dagen hangt samen met de inkrimping van de bezetting teneinde de uitgavenreductie te realiseren.

Kostprijs per categorie

In onderstaande tabel zijn de productieve dagen onderverdeeld in drie categorieën:

- Onderzoeksprojecten. Dit zijn de dagen die zijn besteed aan onderzoek. Deze onderzoeken hebben geleid of zullen leiden tot een externe publicatie.
- Internationale projecten.
- Overige direct productieve activiteiten. Deze categorie bevat onderzoeksdagen die zijn gericht op het verkrijgen van informatie en het uitvoeren van risicoanalyses ter bepaling van het werkprogramma. Het bevat ook dagen die worden besteed aan intern gerichte ontwikkelprojecten en het relatiebeheer.

Met behulp van de hierboven berekende kostprijs per dag is vervolgens een kostprijs berekend per categorie.

Productiecijfers, kosten (x € 1.000)* en dagen

	2007		2008		2009		2010	
	Dagen	Kosten	Dagen	Kosten	Dagen	Kosten	Dagen	Kosten
Onderzoeksprojecten	17.884	17.685	16.595	16.689	15.921	16.673	15.596	16.799
Internationale projecten	1.794	1.774	1.848	1.859	1.702	1.782	1.720	1.853
Overige direct productieve activiteiten	7.299	7.218	9.399	9.452	11.103	11.628	10.509	11.319
Totaal	26.977	26.677	27.842	28.000	28.726	30.083	27.825	29.971

* De kostprijs per categorie is berekend door de onafgeronde kostprijs per dag te vermenig-vuldigen met het aantal bestede dagen. Voor 2010 is de onafgeronde kostprijs per dag € 1.077,12.



Gerealiseerde kosten van gepubliceerde onderzoeken

In de onderstaande tabel staan de gerealiseerde kosten van de onderzoeken waarvan in 2010 een publicatie is verschenen. Dit is het aantal dagen van de vermelde onderzoeken maal de kostprijs per dag van € 1.077. De tabel is ingericht op basis van de nieuwe strategie voor de periode 2010-2015. Vergelijkende cijfers zijn derhalve niet opgenomen.

Gerealiseerde kosten van onderzoeken die hebben geleid tot een publicatie in 2010 (x € 1.000)

Onderzoeken naar presteren van de overheid	
Mens – zorg	355
Mens – onderwijs	95
Mens – ontwikkelingssamenwerking	331
Nederland – integratie	81
Planeet – klimaat	143
Planeet – energie	71
Informatiepositie Tweede Kamer*	154
Diverse doelmatigheidsonderzoeken	429
Subtotaal	1.659
Onderzoeken naar het functioneren van de overheid	
Verantwoording Rijk – Goedkeuring rijksrekening	7.227
Verantwoording – Oordeel bedrijfsvoering	181
Verantwoording aan Rijk verbonden organen – publieke verantwoording en transparantie	317
Houdbaarheid overheidsfinanciën*	264
Informatiepositie Tweede Kamer*	506
Europa*	1.279
Integriteit*	490
Diverse rechtmatigheidsonderzoeken	1.255
Subtotaal	11.519
Totaal	13.178

* Dit betreft onderzoeken naar in de strategie genoemde 'structurele aandachtspunten'.

Aan deze structurele aandachtspunten kan zowel binnen het onderzoek naar het presteren als het functioneren van de overheid aandacht worden besteed.

Extern gefinancierde internationale projecten

Voor de ondersteuning van zusterorganisaties hanteren wij de eis dat deze minstens kostendekkend moet zijn.

- Voor dekking van de personeelskosten hanteren we de tarieven van de minister van Financiën. Deze gelden voor dienstverlening buiten de rijksoverheid.
- Voor de reis- en verblijfskosten hanteren we de richtlijnen van de minister van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties.



Deze tarieven vormen het uitgangspunt voor de offerte.

51

Onderstaande tabel geeft aan in hoeverre de extern gefinancierde internationale projecten ook daadwerkelijk kostendekkend zijn geweest. Het betreft projecten die in 2010 zijn afgerond.

Kostendekkendheid van in 2010 afgeronde internationale projecten

	<i>Kosten over totale looptijd project</i>			<i>Ontvangsten</i>	<i>Kosten</i>
	<i>Geplande</i>	<i>Gerealiseerde</i>	<i>euro's*</i>	<i>euro's</i>	<i>dekkendheid</i>
	<i>dagen</i>	<i>dagen</i>			<i>%</i>
OPCW**	73	71	62.007	62.007	100
Tunesië I	445	459	364.773	358.138	98,2
Indonesië	49	56	59.391	56.580	95,3
AFROSAI E4***	225	213	860.503	840.000	97,6
TOTAAL	792	799	1.346.674	1.316.725	97,8

* Personeelskosten en reis- en verblijfkosten in 2010 en voorgaande jaren.

** OPCW: Organisation for the Prohibition of Chemical Weapons.

*** Het project AFROSAI E4 is gefinancierd door middel van een budgetoverheveling vanuit het Ministerie van Buitenlandse Zaken.

De kostendekkendheid van in 2010 afgeronde internationale projecten is bevredigend.

AFROSAI-E

Sinds 1997 is de Algemene Rekenkamer betrokken bij de ontwikkeling van zusterinstellingen in de Engelstalige Afrikaanse landen (AFROSAI-E).

Steun van Ministerie van Buitenlandse Zaken

Het Ministerie van Buitenlandse Zaken steunt deze activiteiten in het kader van het streven naar 'goed bestuur'.

In dit kader heeft er bij tweede suppletoire begrotingswet 2007 een begrotingsoverheveling plaats gevonden. Hierbij is een bedrag van € 840.000 overgeheveld van het Ministerie van Buitenlandse Zaken naar de Algemene Rekenkamer. Het Ministerie van Buitenlandse Zaken heeft dit bedrag in de periode 2007-2010 in tranches overgeheveld.

Hoe de Algemene Rekenkamer dit geld heeft ingezet, is te zien in onderstaande tabel.

**Begrote bedragen AFROSAI-E 2007 – 2010 en besteding 2010 in euro's**

	<i>Begroot</i> 2007-2009	<i>Besteed</i> 2007-2009	<i>Begroot</i> 2010	<i>Besteed</i> 2010	<i>Besteed</i> totaal
Subsidie AFROSAI-E	490.000	490.000	98.000	98.000	588.000
Kosten Algemene Rekenkamer	196.470	251.940	17.500	20.572	272.512
Totaal	686.470	741.940	115.500	118.572	860.512

Beheerskader

In september 2007 hebben we een bijdrageovereenkomst met AFROSAI-E afgesloten. Deze overeenkomst is opgesteld naar een model van het Ministerie van Buitenlandse Zaken. Hierin zijn onder meer de onafhankelijke accountantscontrole en de eventuele terugbetalingsverplichtingen bij niet-gebruikte subsidies geregeld.

Externe inhuur

De Algemene Rekenkamer huurt waar nodig deskundigheid in. Wij doen dit als er onvoldoende expertise of capaciteit is voor de uitvoering van onderzoeksprojecten of van projecten in het buitenland. Ook huren we capaciteit en expertise in voor strategische adviezen, de controle op onze jaarrekening en ondersteuning bij interne projecten.

Externe inhuur (in euro's)

	2006	2007	2008	2009	2010
Onderzoeksprojecten	399.979	447.397	519.795	534.286	153.863
Internationale projecten	12.669	122.983	78.074	32.923	59.580
Communicatie	68.872	16.782	52.043	55.118	21.180
Strategische adviezen	38.854	101.284	52.697	114.617	-
Interne accountant	55.067	37.876	44.964	55.847	53.657
Bedrijfsvoering	656.810	302.086	750.545	1.027.046	877.535
Totaal	1.232.251	1.028.408	1.498.118	1.819.837	1.165.815

De uitgaven voor externe inhuur zijn in 2010 fors lager. In 2009 werden nog substantiële uitgaven gedaan voor de implementatie van een nieuw contentmanagementsysteem voor onze website en het intranet. Ook werd in 2009 externe inhuur ingeschakeld voor het opstellen van de strategie voor de periode 2010-2015.

Topinkomens en bestuurskosten

De volgende tabel geeft de inkomens van het college in 2009 en 2010 weer.

**Belastbaar loon en pensioen- en FPU-premies college in 2009 en 2010 (in euro's)**

	<i>Functie</i>	<i>In functie sinds</i>	<i>Belastbaar loon 2009</i>	<i>Pensioen- en FPU-premies in 2009</i>	<i>Totaal 2009</i>	<i>Belastbaar loon 2010</i>	<i>Pensioen- en FPU-premies in 2010</i>	<i>Totaal 2010</i>
drs. Saskia J. Stuiveling	president	29 okt 1984	136.960	32.216	169.176	143.456	29.986	173.442
drs. Gerrit de Jong *	lid	1 mei 2002	126.158	24.367	150.525	126.281	24.512	150.793
drs. Gijs de Vries	lid	1 okt 2008	118.749	28.105	146.854	131.234	29.202	160.436
Totaal			381.867	84.688	466.555	400.971	83.700	484.671

* Over 2009 is abusievelijk de buitengewone kostenvergoeding te hoog vastgesteld voor een bedrag van € 3.807. Dit is in 2010 gecorrigeerd.

De bezoldigingen van de president en de leden worden vastgesteld conform de Wet rechtspositie Raad van State, Algemene Rekenkamer en Nationale ombudsman van 6 november 2008. De collegeleden ontvangen ieder maandelijks een onkostenvergoeding van € 546,08. De president ontvangt maandelijks een onkostenvergoeding van € 656,14.

Informatie over eventuele nevenfuncties van de collegeleden is te vinden op onze website www.rekenkamer.nl.

Vacatievergoeding collegeleden in buitengewone dienst en voorzitter en leden van het audit comité

De Algemene Rekenkamer heeft twee collegeleden in buitengewone dienst. Zij kunnen onderzoek begeleiden of een collegelid vervangen. Als vervanger van een collegelid hebben ze dezelfde bevoegdheden als de vaste collegeleden.

Het audit comité bestaat uit drie externe leden van wie er een de functie van voorzitter bekleedt.

**Vacatiegelden collegeleden in buitengewone dienst en leden audit committee**

	<i>Functie</i>	<i>In functie sinds</i>	<i>Vacatiegeld over jaar</i>	<i>Uitgave n 2009</i>	<i>Uitgaven 2010</i>
drs. P.W. Doop	Collegelid in buitengewone dienst	17 aug 2004	2008	8.177	-
			2009	-	7.711
prof. dr. M.J.W. van Twist	Collegelid in buitengewone dienst	17 aug 2004		-	-
				-	-
prof. dr. J.A. van Manen	Voorzitter van het audit committee	1 maart 2006	2009	2.691	-
				-	-
mw. ir. M.W. van Lier Lels	Lid van het audit committee	1 maart 2006	2009	2.484	-
			2010	-	2.277
prof. dr. M.J.W. van Twist	Lid van het audit committee	1 maart 2006*	2009		2.070
mw. dr. B.E.C. Plesch	Lid van het audit committee	1 jan 2010		-	-
				-	-
Totaal				13.352	12.058

* Per 1 januari 2010 is prof. dr. M.J.W. van Twist als lid van het audit committee vervangen door mw. dr. B.E.C. Plesch.

De vacatiegelden 2010 zullen, met uitzondering van de betaling aan mw. ir. M.W. van Lier Lels, in 2011 worden uitbetaald.

Belastbaar loon en pensioen en FPU-premies managementteam in 2009 en 2010 (in euro's)

Het managementteam van de Algemene Rekenkamer bestaat uit de secretaris en vijf directeuren. In ons streven naar maximale transparantie wordt in onderstaande tabel de bezoldiging van het managementteam weergegeven.

**Belastbaar loon en pensioen en FPU-premies ambtelijke top in 2009 en 2010 (in euro's)**

	<i>Functie</i>	<i>In dienst sinds</i>	<i>Belastbaar loon 2009</i>	<i>Pensioen en FPU-premies in 2009</i>	<i>Totaal 2009</i>	<i>Belastbaar loon 2010</i>	<i>Pensioen- en FPU-premies in 2010</i>	<i>Totaal 2010</i>
jhr. mr. Maurits de Brauw*	secretaris		27.926	5.304	33.230			
dr. Ellen van Schoten RA*	secretaris	1 okt 2006	91.886	20.076	111.962	118.808	26.289	145.097
dr. Ellen van Schoten RA*	directeur	1 okt 2006	18.377	4.015	22.392			
drs. Thomas Meijer	directeur	1 okt 2009	24.659	8.296	32.955	109.588	25.288	134.876
drs. Peter van der Knaap	directeur	1 april 2004	96.814	21.512	118.326	100.478	24.046	124.524
drs. Eric Polman	directeur	1 nov 2007	100.750	23.435	124.185	104.556	25.350	129.906
drs. Roel Praat	directeur	20 mei 2002	95.627	21.547	117.174	95.125	22.544	117.669
mr. Marcel Houtkamp	directeur	1 jan 2009	82.694	20.161	102.855	87.829	20.961	108.790
Totaal			538.733	124.346	663.079	616.384	144.478	760.862

* Jhr. mr. Maurits de Brauw was in dienst van 15 april 2001 tot 1 maart 2009. Dr. Ellen van Schoten RA is per 1 maart 2009 benoemd tot secretaris. Vanaf 1 oktober 2006 tot 1 maart 2009 was zij directeur.

De leden van het managementteam krijgen ieder maandelijks een onkostenvergoeding van € 267,06. De secretaris krijgt maandelijks een onkostenvergoeding van € 546,08.

Informatie over eventuele nevenfuncties van het managementteam is te vinden op onze website www.rekenkamer.nl.

Bestuurskosten in euro's

De Algemene Rekenkamer streeft naar maximale transparantie over de kosten van het bestuur. Inclusief declaraties en kosten die het bestuur op welke wijze dan ook met zich meebrengt.

De onderstaande tabel geeft de bestuurskosten voor dienstvervoer en buitenlandse dienstreizen weer. De kosten onder 'diversen' bestaan voornamelijk uit zakelijk lunches en diners. Onder 'college algemeen' zijn kosten verantwoord voor representatieve activiteiten van het college als geheel.



	<i>Functie</i>	<i>Totaal 2007</i>	<i>Totaal 2008</i>	<i>Totaal 2009</i>	<i>Dienstvervoer 2010</i>	<i>Internationale reizen 2010</i>	<i>Diversen 2010</i>	<i>Totaal 2010</i>
College algemeen		7.043	4.955	11.171			10.210	10.210
drs. Saskia.J. Stuiveling	president	45.142	39.980	53.681	37.992	4.154	8.417	50.563
drs. Pieter Zevenbergen *	lid	12.218	25.331	0	-	-	-	-
drs. Gerrit de Jong	lid	13.511	12.795	17.982	7.096	17.770	5.503	30.369
drs. Gijs de Vries	lid		2.356	11.672	7.050	4.223	3.750	15.023
Totaal		77.914	85.417	94.506	52.138	26.147	27.880	106.165

* In functie tot 1 oktober 2008.