

**Bijlage Voortgangsrapportage verbetering voorschottenbeheer:  
Plan van aanpak, vastgesteld door de Minister van  
Buitenlandse Zaken op 8 mei 2007**

## **Plan van aanpak ter verbetering van het voorschottenbeheer**

De kritiek van de Algemene Rekenkamer op het voorschottenbeheer richt zich vooral op de volgende onderwerpen:

- toepassing van het sanctiebeleid en het (tijdig) sturen van rappels
- de relatie met internationale organisaties met betrekking tot het voorschottenbeheer
- op meer systematische wijze gebruiken van de beschikbare informatie voor analyse, monitoring en bijsturing door de concerncontroller.

Binnen het ministerie zijn de taken en verantwoordelijkheden ten aanzien van het voorschottenbeheer als volgt tussen FEZ als concerncontroller en de diverse budgethouders verdeeld. De budgethouders zijn primair verantwoordelijk voor het uitvoeren van het voorschottenbeheer inclusief het versturen van rappels en het al dan niet opleggen van sanctiemaatregelen. FEZ is als concerncontroller verantwoordelijk voor een adequaat toezicht op de uitvoering van het voorschottenbeheer door de budgethouders. Dit toezicht wordt ingevuld door analyse, monitoring en (bij) sturing van de verschillende budgethouders. In dit plan van aanpak worden maatregelen beschreven die het toezicht van FEZ op de uitvoering van het voorschottenbeheer verscherpen. De maatregelen vormen een aanvulling op het reguliere beheer van rappels en sancties. Een logisch uitvloeisel van een intensiever toezicht zijn gerichte managementrapportages van FEZ/KD aan Dir. FEZ. In dit plan van aanpak wordt tevens beschreven welke managementrapportages met welke frequentie zullen worden verstrekt.

### ***Sanctiebeleid en rappelling***

Voor het toezicht op een juiste uitvoering van het sanctiebeleid inclusief het rappelleren, zijn in Piramide diverse gegevens voorhanden:

1. de tijdigheid van rappelling

## 2. het aantal in Piramide geregistreerde rappellen

Het toezicht van FEZ op het voorschottenbeheer zal zich primair baseren op deze twee indicatoren waarbij het gebruik van de tweede indicator nieuw is. Bekend is dat de informatie in Piramide over het aantal geregistreerde rappellen enigszins vervuild is. Deze vervuiling is veroorzaakt doordat tot medio 2006 Piramide inflexibel was ten aanzien van de 'leadtime' van 6 weken. Omdat de 'leadtime' nu wel flexibel is, en men gemotiveerd kan afwijken van de standaard 'leadtime' zal vanaf heden geen verdere vervuiling in Piramide met betrekking tot het aantal rappellen optreden. Voordat op basis van deze indicator toezicht gehouden kan worden is het noodzakelijk dat inzicht wordt verkregen in de vervuiling. Dit inzicht zal worden verkregen door het uitvoeren van een zgn. 0-meting.

### **0-meting**

De 0-meting zal als volgt worden uitgevoerd:

- op 7 mei 2007 zullen alle budgethouders die boven de bestaande norm scoren voor wat betreft het niet tijdig rappelleren en/of rapportageverplichtingen hebben openstaan waarop 3 of meer rappellen zijn geregistreerd, worden aangeschreven door Dir. FEZ. In deze aanschrijving zal in het kort de problematiek en de aanpak rondom het voorschottenbeheer worden geschetst. Per budgethouder zal de ontwikkeling van indicator 1 vanaf nov-05 tot en met apr-07 worden weergegeven in een grafiek. Indien budgethouders boven de norm van tijdig rappelleren scoren zullen zij een adequaat plan van aanpak voor hun directie/post moeten opstellen aan de hand waarvan wordt bereikt dat men de achterstanden zo snel als mogelijk kan wegwerken. Bij de aanschrijving zal tevens een overzicht worden toegevoegd van alle openstaande rapportageverplichtingen waarop 3 of meer rappellen zijn geregistreerd. Dit overzicht moet door de budgethouders worden aangevuld met de volgende informatie:
  - Hoeveel rappellen zijn er daadwerkelijk verstuurd.
  - Is een sanctie opgelegd?
    - Zo nee, waarom niet en is hiervoor onderbouwd toestemming gevraagd via FEZ/FM aan de DG?
    - Zo ja, welke sanctie was dit en is de sanctie gemeld bij FEZ/FM? (meldpunt malversaties en sancties)

Het Piramide overzicht zal hiertoe worden omgevormd tot een sjabloon waarin de informatie eenduidig kan worden vastgelegd (zie bijlage).

Budgethouders krijgen 4 weken de tijd (deadline 7 juni 2007) om de gevraagde informatie aan te leveren. Indien budgethouders bij het invullen van het sjabloon constateren dat onterecht geen sanctie is opgelegd, dat nagelaten is de sanctie te melden of dat onterecht geen toestemming is gevraagd voor het onderbouwd niet opleggen van een sanctie, dienen zij direct actie te ondernemen en FEZ hiervan op de hoogte te stellen.

Medio juni 2007 heeft FEZ op basis van de uitgevoerde 0-meting inzicht in de mogelijke problemen ten aanzien van het sanctiebeleid en kunnen budgethouders gericht worden aangestuurd om maatregelen te treffen.

Het in kaart brengen van de vervuiling in Piramide legt tevens de basis voor de reguliere monitoring die er vanaf medio juli als volgt uit zal zien

### ***Nieuwe reguliere periodieke monitoring sanctiebeleid en rappelling***

Vanaf medio juni 2007 zal FEZ op reguliere basis, maandelijks centraal overzichten genereren per budgethouder met de stand van zaken met betrekking tot de twee genoemde indicatoren. Deze informatie wordt met de individuele budgethouders gedeeld. Op een centrale plek op intranet zal in de vorm van een benchmark inzicht worden gegeven in de mate waarin budgethouders presteren op de genoemde indicatoren met het doel budgethouders te stimuleren om beter te presteren (dan collega budgethouders).

Op basis van de maandelijks stand van de indicatoren en de in het plan van de budgethouder zelf aangegeven (SMART geformuleerde) doelen, zal FEZ indien nodig het gesprek aangaan met budgethouder om eventuele aanvullende maatregelen bij de budgethouder te bespreken. Indien onvoldoende progressie wordt geboekt en FEZ onvoldoende vertrouwen heeft in de uitkomsten van de maatregelen die door een budgethouder worden getroffen, zal FEZ in overleg met de betreffende DG verdergaande maatregelen opleggen.

In de maandelijks overzichten zullen nieuwe rapportageverplichtingen waarvoor 3 of meer rappellen zijn geregistreerd naar voren komen. Deze gevallen zullen in een maandelijks in te stellen overleg tussen FEZ/KD en het meldpunt malversaties en sancties worden besproken en afgestemd. In principe geldt dat alle nieuwe gevallen waar drie rappellen op zijn geregistreerd, op één of andere manier moeten zijn gemeld bij het meldpunt. Hetzij omdat er een sanctie is opgelegd, hetzij omdat er een onderbouwd verzoek is ingediend (via FEZ/FM bij de DG) om geen sanctie

op te leggen. Bij gesignaleerde afwijkingen (situaties waarbij het meldpunt niet is ingelicht) zal direct contact worden opgenomen met de budgethouder die in deze gevallen actie zal moeten ondernemen.

### ***Managementrapportages***

Maandelijks zal FEZ/KD een managementrapportage opstellen voor Dir. FEZ. Op basis hiervan zal indien nodig een rapportage worden opgesteld voor DGIS en/of DGRC. In de managementrapportage zal verslag worden gedaan van de ontwikkelingen ten aanzien van de genoemde indicatoren. In de rapportage zal tevens informatie worden opgenomen over het aantal en de aard van de opgelegde sancties en zal ook inzicht worden gegeven in de organisaties die het betreft. Dezelfde informatie zal worden verstrekt over de besluiten (en verzoeken daartoe) met betrekking tot het gemotiveerd niet opleggen van sancties.

Op de uitvoering van het plan van aanpak en de bereikte resultaten wordt toezicht gehouden door het Audit Committee onder voorzitterschap van S.

### ***Bestendinging van het toezicht op oude voorschotten***

Vanaf 2006 houdt FEZ toezicht op de afwikkeling van oude voorschotten door de verschillende budgethouders. In 2006 is binnen het verbijzonderde interne controle instrument door alle budgethouders aangegeven waarom oude voorschotten nog open staan, wanneer de afwikkeling verwacht wordt en welke acties daarvoor nodig zijn. In 2007 zal FEZ aan de hand van een begin 2007 aangelegde database waarin bovenstaande informatie is opgenomen, de afwikkeling van de oude voorschotten per budgethouder monitoren en zo nodig (bij) sturen.

### ***Internationale organisaties***

FEZ zal de nauwe samenwerking met DVF aangaande de relatie met UNDP in 2007 voortzetten. Begin mei is een eerste vervolfbezoek aan UNDP gepland om de stand van zaken te bespreken. Getracht wordt om aansluitend aan het bezoek aan de UNDP een bezoek aan de Wereldbank te plannen om reeds bekende problemen met Wereldbankvoorschotten te bespreken.

FEZ zal de informatie uit de eerder genoemde 0-meting en de beschikbare informatie uit de monitoring van de afwikkeling van oude voorschotten voor de verschillende internationale organisaties samenbrengen tot één geïntegreerd beeld per organisatie. FEZ streeft ernaar dit geïntegreerde beeld voor eind juni met DVF te bespreken en indien nodig voor eind juli per organisatie een afgestemd plan van aanpak te maken..

De nieuwe procedure voor het sanctiebeleid bij internationale organisaties verzekert een snelle betrokkenheid van DVF bij mogelijk problemen ten

aanzien van rapportages (2<sup>e</sup> rappel gaat cc naar DVF). Ook hierin zal FEZ een toezichthoudende rol gaan vervullen. Binnen de maandelijkse monitoring die vanaf medio juni wordt uitgevoerd zal een overzicht worden gegenereerd van alle openstaande rapportageverplichtingen van de internationale organisaties waarvoor 2 of meer rappellen zijn verstuurd. Dit overzicht zal in een periodiek overleg met DVF worden afgestemd met de registratie van DVF aangaande 2<sup>e</sup> rappellen. Bij eventuele verschillen zal de budgethouder worden aangesproken op het niet naleven van de procedure en zullen noodzakelijke maatregelen via de betreffende PV richting de internationale organisaties worden genomen.

### ***Tijdpad te bereiken effecten***

De maatregelen in dit plan van aanpak zullen structureel worden ingebed in de organisatie. De periodieke monitoring op de beschreven indicatoren zal voorkomen dat in de toekomst 'nieuwe oude voorschotten' ontstaan. Het toezicht op de afwikkeling van oude voorschotten en de resultaten uit de 0-meting zullen ertoe leiden dat eind 2007 het grootste deel van de oude voorschotten en de problemen uit het verleden zullen zijn afgewikkeld.

Eind december zullen alle budgethouders tijdig rappelleren en binnen de geldende norm van 25% scoren. Gedurende het jaar worden de volgende resultaten beoogd:

- augustus: 50% van de budgethouders scoort binnen de norm van tijdig rappelleren
- oktober: 75% van de budgethouders scoort binnen de norm van tijdig rappelleren
- december: 100% van de budgethouders scoort binnen de norm van tijdig rappelleren.

Eind juni bestaat er vanuit de 0-meting inzicht in de mogelijke problemen ten aanzien van het al dan niet opleggen van sancties. Mogelijke probleemgevallen zullen voor eind augustus worden opgelost door alsnog een sanctie op te leggen dan wel formeel te besluiten geen sanctie op te leggen. Bovendien zal de vervuiling in Piramide in kaart gebracht zijn. Vanaf september zal worden gewaarborgd dat voor alle openstaande rapportage verplichtingen waarvoor het 3<sup>de</sup> daadwerkelijke rappel wordt verstuurd, ook werkelijk een sanctie wordt opgelegd, dan wel formeel wordt besloten geen sanctie op te leggen.

Voor wat betreft de internationale organisaties wordt inmiddels steeds duidelijker dat de problemen zich concentreren rond de UNDP en veel minder bij andere internationale organisaties. Met UNDP zijn inmiddels afspraken gemaakt die nieuwe probleemgevallen moeten voorkomen. Wij gaan er van uit dat eind 2007 de meeste oude probleemgevallen met

betrekking tot de UNDP zullen zijn opgelost. De UNDP heeft haar medewerking hieraan toegezegd.

### ***Project stroomlijning PM&E***

Het project Stroomlijning PM&E (planning, monitoring en evaluatie) is in september 2006, na een proef in Mozambique, gestart. In overeenstemming met de planning worden de herziene instrumenten in 2007 vastgesteld en vervolgens geïmplementeerd. FEZ is betrokken bij de uitvoering van het project en zal de voortgang monitoren.

### ***Informatievoorziening Algemene Rekenkamer***

De Algemene Rekenkamer zal periodiek worden ingelicht over de voortgang van de in gang te zetten verbeteringen volgens het volgende schema:

- juni: bespreking van de uitkomsten van de 0-meting
- augustus: bespreking van de eerste ervaringen met de reguliere monitoring (monitoring medio juni en juli; eerste resultaten moeten zichtbaar zijn)
- Eind september en eind december overleg over de resultaten.

Bij deze besprekingen en overleggen met de Algemene Rekenkamer zullen naast FEZ ook een aantal controllers van budgethouders aanwezig zijn.