

De voorzitter van de Tweede Kamer der Staten-Generaal
Postbus 20018
2500 EA Den Haag

Den Haag
9 september 2004

Ons kenmerk
FEZ/DIR/2004/601

Onderwerp

Personele uitgaven aan hogere ambtenaren OCW

Bijlage(n)

Onderzoeksrapporten Ploum Lodder Princen,
Financiën/ATB

Met deze brief informeer ik u over de resultaten van de onderzoeken die zijn uitgevoerd naar aanleiding van de anonieme brief van de 'verontruste ambtenaren OCW', gericht aan de fractieleiders van PvdA, SP en GroenLinks en gedateerd 22 mei 2004. Over de aanpak van deze onderzoeken heb ik u geïnformeerd bij brieven van 27 mei 2004 (kenmerk ADdir200425652), 28 mei 2004 (kenmerk FEZ/dir/2004/25966), 2 juni 2004 (kenmerk FEZ/DIR/2004/19683) en 30 juni 2004 (kenmerk FEZ/DIR/2004/30501). In het navolgende ga ik in op de onderzoeken die zijn uitgevoerd door de Algemene Rekenkamer, het advocatenkantoor Ploum Lodder Princen en de directie Audit en Toezichtbeleid van het Ministerie van Financiën. Daarna ga ik in op de uitkomsten van de onderzoeken. Voorts geef ik een overzicht van de inmiddels getroffen maatregelen en de maatregelen die ik nog zal treffen. Tot slot maak ik enige opmerkingen bij het proces van verandering dat is ingezet binnen OCW. Bij deze brief zijn gevoegd de onderzoeksrapporten van Ploum Lodder Princen en van de directie Audit en Toezichtbeleid van het Ministerie van Financiën. Het rapport van de Algemene Rekenkamer is u separaat aangeboden.

Onderzoek door de Algemene Rekenkamer

De Algemene Rekenkamer stelt als hoofdconclusie dat "de besluitvorming rond de aanstelling, bezoldiging en ontslag van hogere ambtenaren niet altijd zorgvuldig en weinig transparant is geweest. Met name de besluitvorming rondom ontslag van medewerkers kan transparanter". Ik neem deze conclusie over. Voorts constateert de Algemene Rekenkamer in haar rapport een aantal onrechtmatigheden en onvolkomenheden. De onvolkomenheden hebben betrekking op administratieve onjuistheden. Zo wordt herhaaldelijk geconstateerd dat zaken onvoldoende gedocumenteerd zijn waardoor de motivering van besluiten niet zichtbaar is. Ik deel de mening van de Algemene Rekenkamer dat op dit punt een verbeterslag kan worden gemaakt en ik zal deze verbeteringen doorvoeren.

Ten aanzien van de geconstateerde onrechtmatigheden erken ik dat een aantal zaken niet voldoet aan de formele criteria. Dit betreft administratieve fouten of juridisch technische onjuistheden. Deze zullen worden hersteld. Voor een deel heeft herstel al plaats gevonden. Waar mogelijk en juridisch haalbaar zal terugvordering plaatsvinden.

De Algemene Rekenkamer geeft voorts aan dat er ten opzichte van 2003 in 2004 een verbetering kan worden waargenomen. Dat betekent dat reeds ingezette verbeteracties het gewenste effect beginnen te sorteren.

In het rapport stelt de Algemene Rekenkamer dat een aantal zaken transparanter en zorgvuldiger kan worden vormgegeven. Ik erken dat het nodig is om een betere invulling te geven aan deze begrippen. Dat wil zeggen dat bezoldigingsmaatregelen helder, toetsbaar en onderling vergelijkbaar behoren te zijn. Verderop in deze brief ga ik in op de maatregelen die ik heb getroffen.

Ten aanzien van de werkzaamheden van de Auditdienst is de Algemene Rekenkamer van oordeel dat de opzet en de uitvoering van de controle van de financiële informatie in de verantwoording over de personele uitgaven door de Auditdienst is gebeurd in overeenstemming met het Handboek Controle DAD. De Algemene Rekenkamer constateert dat de Auditdienst in haar controle geen specifieke aandacht besteedt aan de personele uitgaven aan de hogere ambtenaren. Gezien het relatief beperkte belang dat met deze uitgaven is gemoeid, vindt de Algemene Rekenkamer dit begrijpelijk. De Algemene Rekenkamer acht het risico dat bij fouten in deze uitgaven ten onrechte een goedkeurende accountantsverklaring wordt afgegeven, immers gering. Desalniettemin heb ik opdracht gegeven aan de Auditdienst voortaan elk jaar de dossiers van ambtenaren in de schalen 16 en hoger integraal te controleren.

De Algemene Rekenkamer is ook nagegaan of de departementale leiding niet eerder duidelijke signalen heeft ontvangen van onregelmatigheden of onjuistheden rond de personele uitgaven aan hogere ambtenaren. De Algemene Rekenkamer heeft hiertoe schriftelijke bronnen bekeken en gesprekken gevoerd met mogelijke ontvangers van signalen, zoals de vertrouwenspersonen van OCW, de departementale ondernemingsraad en de Commissie Integriteit Rijksoverheid. De Algemene Rekenkamer concludeert dat in de schriftelijke bronnen die zij heeft onderzocht geen meldingen voorkomen van onregelmatigheden bij de personele uitgaven aan hogere ambtenaren en dat de mogelijke ontvangers van dergelijke signalen hebben aangegeven dat zij dergelijke signalen niet hebben gekregen.

Onderzoek door Ploum Lodder Princen

Ik heb Ploum Lodder Princen, advocaten en notarissen te Rotterdam, op 4 juni jl. de opdracht gegeven om een onderzoek te verrichten naar de vraag in hoeverre benoemingen van ambtenaren van het Ministerie van OCW in schaal 16 en hoger overeenkomstig de bestaande regelgeving tot stand zijn gekomen. Voorts of voor deze ambtenaren het beloningspakket, dat wil zeggen bewust belonen, reis- en representatiekosten, toeslagen, toelagen e.d. overeenkomstig de bestaande regelgeving is toegekend en verwerkt.

Ploum Lodder Princen heeft in totaal 66 personeelsdossiers van OCW-ambtenaren in schaal 16 en hoger onderzocht. De onderzochte dossiers beslaan een periode van 1970 tot de datum waarop het onderzoek is afgerond, op 1 augustus 2004. Ploum Lodder Princen meldt mij dat deze dossiers over het algemeen op orde zijn. Gebleken is dat een aantal dossiers niet de documenten bevat uit de volledige ambtelijke diensttijd. Dat is met name het geval bij ambtenaren die een gedeelte van hun diensttijd bij een ander ministerie hebben doorgebracht.

Ploum Lodder Princen stelt dat in relatie tot de onderzoeksvraag geen eenduidige, alle geconstateerde gevallen omvattende, conclusie mogelijk is. Uit het rapport volgt dat de in afzonderlijke categorieën¹ samengebrachte constatering steeds betrekking hebben op een relatief beperkt aantal dossiers. De betrokken constatering hebben gemeen dat in dit beperkte aantal dossiers sprake is van het optimaliseren van het beloningspakket van de ambtenaar, met name waar het gaat om de aanwending van de aan het bevoegd gezag ten dienste staande beloningsinstrumenten. Volgens Ploum Lodder Princen was dit – op enkele uitzonderingen na – toegestaan binnen de bestaande regelgeving.

Het onderzoek van Ploum Lodder Princen heeft veel belangrijke informatie opgeleverd voor de maatregelen die verderop in deze brief worden opgesomd. Voorts is met het onderzoek van Ploum Lodder Princen de 'legal check' uitgevoerd op de personeelsdossiers van de hogere ambtenaren die ik heb aangekondigd in mijn reactie op het onderzoek van de Algemene Rekenkamer bij het jaarverslag 2003 van OCW.

Onderzoek door de directie Audit en Toezichtbeleid van het Ministerie van Financiën

In de anonieme brief van de 'verontruste ambtenaren OCW' worden vraagtekens geplaatst bij de rol van de Auditdienst van OCW bij de controles naar de personele uitgaven van hogere ambtenaren en de rol van de voormalig directeur van de Auditdienst daarbij. Ik heb daarom de directeur van de directie Audit en Toezichtbeleid van het Ministerie van Financiën gevraagd een onderzoek te verrichten naar het proces van planning, uitvoering en rapportering door de departementale Auditdienst van OCW over de jaren 1999-2003. Met name betreft dit de controle op de personele uitgaven voor in het bijzonder hogere ambtenaren en de toereikendheid van dit proces, met bijzondere aandacht voor de rol van de voormalige directeur van de departementale Auditdienst van OCW in dit proces.

De directeur van de directie Audit en Toezichtbeleid van het Ministerie van Financiën stelt in zijn rapport vast dat de Auditdienst van OCW in de periode 1999 tot en met 2003 haar controles op de personele uitgaven heeft uitgevoerd in overeenstemming met de geldende voorschriften. Wel is de directeur Audit en Toezichtbeleid van mening dat de Auditdienst een meer adviserende en actieve rol had kunnen vervullen. Deze constatering wordt door de directeur Audit en Toezichtbeleid echter terecht geplaatst in de context van het in die periode ontbreken van een volwaardig werkend management control systeem en Audit Committee. Ik constateer dat de directeur Audit en Toezichtbeleid in 2004 voor beide een zekere kentering ten goede waarneemt. Zoals bekend

¹ kwesties rondom toekenning flexibel pensioen en uittreden, detacheringconstructies, ontslaguitkeringen, bezoldigingskwesties, onkostenvergoedingen, ambtsjubilea en afkoop vakantie-uren

functioneert er bij mijn ministerie al enige tijd een Audit Committee waar ook twee onafhankelijke adviseurs van buiten het ministerie aan deelnemen. Een belangrijke bevinding is verder dat geen sprake is van niet-integer handelen door de voormalige directeur van de Auditdienst. Tot slot bevat het rapport een aantal vaktechnische aanbevelingen. De Auditdienst zal hiervoor passende maatregelen nemen die voor een deel al in werking zijn gezet. Deze worden verderop vermeld.

Beschouwing van de onderzoeksresultaten

In het wetgevingsoverleg over het jaarverslag 2003 van OCW op 14 juni jl. heb ik gezegd dat ik een open cultuur bepleit en dat wij moeten werken aan vertrouwen en aan veranderingen in de organisatie. Ik hoop dan ook dat wij een cultuur en atmosfeer kunnen creëren waarin al dan niet vermeende onregelmatigheden op een veilige manier gemeld kunnen worden. De nieuwe interne klokkenluiderregeling en de benoeming van de heer mr. J. de Ruiter als vertrouwenspersoon zullen naar mijn verwachting hier zeker aan bijdragen.

Het bovenstaande neemt niet weg dat in de anonieme brief een ernstig signaal is afgegeven. Ik heb dat signaal zeer serieus genomen, terstond onderzoeken laten uitvoeren en, naast de verbeteracties die ik al eerder heb doorgevoerd, nieuwe verbetermaatregelen getroffen.

De onderzoeken maken nog eens duidelijk dat in de afgelopen jaren fouten zijn gemaakt bij de aanstelling, bezoldiging en het ontslag van hogere ambtenaren van OCW en dat het financieel beheer van de personele uitgaven aan hogere ambtenaren over de hele linie onvolkomen was. Het rapport van de Algemene Rekenkamer bevestigt de constatering van mijn Auditdienst en haar eigen bevindingen in haar rapport bij het jaarverslag 2003 van OCW. Op grond hiervan heeft de Algemene Rekenkamer toen het apparaatskostenbeheer van het bestuursdepartement als een onvolkomenheid gekwalificeerd. De maatregelen die ik daarop heb getroffen, worden verderop in deze brief vermeld.

Ten aanzien van de inrichting en werking van de procedures met betrekking tot besluitvorming en vastlegging van kwesties rondom aanstelling, bezoldiging en ontslag is nog een flinke klus te klaren. Het aantal administratieve fouten en omissies is te hoog gebleken. Ik constateer achteraf dat de administratieve afhandeling bij de personele uitgaven en de controle hierop, te wensen heeft overgelaten. Herstelacties zijn al ondernomen dan wel in voorbereiding.

In de anonieme brief en in de publiciteit die daar op volgde werden termen gehanteerd als 'graaien uit de ruif voor miljoenen euro's van gemeenschapsgelden' en een 'top die zich zeer riant vergoedingen toeigent'. Ik stel vast dat de Algemene Rekenkamer en Ploum Lodder Princen beiden niet tot deze conclusie zijn gekomen. Wel constateer ik dat in een aantal gevallen de regelgeving niet juist is toegepast en dat de besluitvorming rond de toepassing van regelgeving niet altijd zorgvuldig en weinig transparant is geweest. Dit kan en mag niet. De kans op mogelijke herhaling zal ik uiteraard zo klein mogelijk maken. De maatregelen, zowel die ik reeds heb getroffen als die ik in het navolgende aankondig, moeten ertoe leiden dat de 'checks and balances' in ons management-controlsysteem zodanig gaan werken dat eventuele signalen beter en sneller zichtbaar worden.

De Algemene Rekenkamer heeft geen andere signalen over de personele uitgaven aan hogere ambtenaren aangetroffen. Op basis van dit onderzoek naar signalen kan ik de stelling van de ondertekenaars van de anonieme brief dat 'iedereen die deze zaken heeft aangebracht bij de top "vrijwillig" d.m.v. een "arbeidsconflict" is verdwenen', dan ook niet bevestigen.

Blijkens de rapporten van de Algemene Rekenkamer en de directie Audit en Toezichtbeleid van het Ministerie van Financiën heeft de Auditdienst haar controles op de personele uitgaven uitgevoerd in overeenstemming met het Handboek Controle DAD. Van niet-integer handelen door de voormalige directeur van de Auditdienst, zoals gesuggereerd door de schrijvers van de anonieme brief, is niets gebleken.

Maatregelen naar aanleiding van de onderzoeken

De Algemene Rekenkamer heeft ten behoeve van haar rapport bij het jaarverslag 2003 van OCW onderzoek gedaan naar de bezoldiging van hoger personeel in schaal 16 en hoger en haar bevindingen in dit rapport neergelegd. In mijn reactie op het rapport van de Algemene Rekenkamer bij het jaarverslag 2003 van OCW heb ik aangegeven aan de slag te gaan met deze bevindingen en een aantal van de geconstateerde onregelmatigheden onmiddellijk op te pakken. Het betrof hierbij:

- het aanpassen van codes van toeslagen die op de verkeerde codes waren geboekt;
- het aanpassen en waar nodig stopzetten van afspraken die niet conform de regelgeving zijn gemaakt;
- het opstellen van procedures waarbij toeslagen, declaraties, onkostenvergoedingen en dergelijke die afwijken van de regelgeving, worden besproken met de direct leidinggevenden, zodat een extra controle plaatsvindt;
- het op orde brengen van de dossiers van alle personeelsleden (dit mede in het kader van de overgang naar het 'shared service centre');
- de mogelijkheid onderzoeken om een 'legal check' uit te voeren op alle dossiers van de schalen 16 en hoger. Met het onderzoek van Ploum Lodder Princen is deze 'legal check' nu afgerond.

Naast deze maatregelen heb ik ondertussen de volgende aanvullende maatregelen getroffen:

- Ten aanzien van de FPU-arrangementen is de procedure om deze aan te gaan inmiddels verscherpt. In het najaar van 2003 zijn de randvoorwaarden geformuleerd waarbinnen rijksbreed sociaal flankerend beleid kan worden vormgegeven. Sinds december 2003 kan een FPU-arrangement nog uitsluitend worden toegekend met toestemming van de secretaris-generaal. Bovendien toetst de directeur HRM expliciet of een aanvraag voldoet aan de voorwaarden die de regelgeving stelt. Met deze nieuw geformuleerde procedure zijn betere waarborgen getroffen voor een goede naleving van de procedure.
- Ontslaguitkeringen worden eveneens nadrukkelijk getoetst door de directeur HRM. Er is recent een stringente beleidslijn voor de gevallen van ontslag wegens "incompatibilité des humeurs" (art. 99 ARAR) opgesteld. In die gevallen wordt in beginsel een uitkering toegekend conform de reguliere ontslaguitkeringsregelingen. Het is echter op juridische gronden niet in alle gevallen

redelijk om te volstaan met een dergelijke uitkering. De situatie is immers vaak nogal complex. Maar ook hier moet de finale beslissing in handen zijn van de secretaris-generaal.

- Ten aanzien van aanstelling en ontslag van leden van de Top Management Groep speelt mijn ambtgenoot van BZK een belangrijke rol. Hij is bevoegd tot de voordracht voor aanstelling en ontslag van TMG-leden. Voor de overige rechtspositionele aangelegenheden, daarbij inbegrepen de financiële aspecten daarvan, ligt de bevoegdheid bij de vakminister bij wiens ministerie het TMG-lid is benoemd. Ik ben van mening dat voor het verbeteren van de transparantie rond vertrekregelingen het instellen van een onafhankelijke toets door de ABD voor TMG-leden wenselijk is. Ik kan mij zelfs voorstellen dat de ABD voor leden van de TMG voortaan als werkgever optreedt en de arbeidsvoorwaarden voor de TMG-leden vaststelt.
- Detacheringsafspraken: Detachering van voormalige (top-)ambtenaren kan in sommige gevallen een goed instrument zijn, zowel in het kader van loopbaanontwikkeling als wanneer een persoon om enige reden niet meer op zijn functie kan blijven en het niet lukt om voor hem of haar elders een structurele functie te vinden. Ook andere departementen maken gebruik van deze mogelijkheid. Ik ga er van uit dat er in de toekomst nog wel aanleiding kan zijn om te kiezen voor detachering. OCW garandeert dan de rechtspositie van betrokkene. In de toekomst zal dan echter meer dan voorheen de financiële positie van OCW worden bewaakt.
- Bezoldigingskwesties: In de (administratieve) organisatie van mijn ministerie is inmiddels voorzien in een versterking van de juridische control-functie. Dat betekent dat de directeur HRM bijvoorbeeld over bezoldigingsvoorstellen, indien deze afwijken van de gangbare beloningsafspraken, een goedkeurend of afkeurend advies kan geven en de zaak dan voor besluitvorming voorlegt aan de secretaris-generaal.
- Declaraties: Met betrekking tot declaraties heeft de Algemene Rekenkamer voorgesteld dat het wenselijk is dat intern bij OCW nadere regels worden opgesteld omtrent declaraties. De Algemene Rekenkamer heeft voorts geconstateerd dat met name de volledigheid van de ingevulde declaraties te wensen overlaat. Ook heeft de Algemene Rekenkamer geconstateerd dat ondertekening niet altijd plaatsvindt door de declarant en dat parafering niet altijd wordt gedaan door het bevoegd gezag, waardoor controle niet goed mogelijk is. Inmiddels heb ik de afspraken over tekening van declaraties en verlofkaarten voor midden en hoger management binnen de organisatie herbevestigd. De declaraties en verlofkaarten van afdelingshoofden worden door de directeur getekend. Die van een directeur door de directeur-generaal. Declaraties en verlofkaarten van de directeur-generaal worden door de secretaris-generaal getekend en de secretaris-generaal tekent ook voor de declaraties van de minister. De minister tekent de declaraties en verlofkaarten van de secretaris-generaal en de declaraties van de staatssecretarissen.
- De Auditdienst zal vanaf de tweede helft van 2004 de personele uitgaven voor de hogere ambtenaren integraal onderzoeken. Ook zal de Auditdienst meer aandacht besteden aan de kostenplaatsen waarop de personele uitgaven worden verantwoord. De controleprogramma's worden hierop aangepast.
- De Auditdienst gaat ten behoeve van een meer adviserende rol voor de leiding van het ministerie jaarlijks met alle directies de beleids- en bedrijfsvoeringrisico's bespreken. Voorts zal de Auditdienst belangrijke bevindingen sneller rapporteren aan de hoogste leiding van het ministerie.

- Binnen de Auditdienst wordt de rolverdeling tussen directeur en plaatsvervangend directeur, de vaktechnisch eindverantwoordelijke registeraccountant, aangescherpt en worden de interne procedures op dit punt opnieuw beschreven.

Overige maatregelen

In het wetgevingsoverleg op 14 juni jl. over het jaarverslag 2003 van OCW heb ik gezegd bezig te zijn met een interne risico-inventarisatie. De secretaris-generaal heeft hiervoor gesprekken gevoerd met alle directeuren-generaal en directeuren van het bestuursdepartement en van de buitendiensten om een volledig beeld te krijgen van de risico's die het departement loopt. Zo is vastgesteld dat de controle op interne regels en procedures onvoldoende is en dat veel regels onvoldoende helder zijn voor de medewerkers. Alle interne regels en procedures zullen daarom worden getoetst op actualiteit, uitvoerbaarheid, controleerbaarheid en duidelijkheid.

- Regels die onvoldoende helder zijn, worden aangescherpt. Zo zijn recent nieuwe regels vastgesteld voor declaraties en verlofkaarten, buitenlandse dienstreizen en reisdeclaraties. Verder worden de regels aangescherpt t.a.v. vertrekregelingen, representatiekostenvergoedingen, de organisatie- en mandaatregeling en de reorganisatieleidraad.
- Voor alle regels waarvoor geldt dat de controle mogelijk onvoldoende is, worden de controleprocedures aangescherpt. Dit geldt in het bijzonder voor de controle op personele aangelegenheden, zoals het toekennen van toeslagen, toelagen, extra periodieken en bewust belonen. Dit geldt ook voor de controle op aanbestedingsregels, contractbeheer, bevoorschotting en onderuitputting.
- Regels die onvoldoende duidelijk zijn worden herschreven. Voorts zullen alle regels op een toegankelijke en inzichtelijke wijze aan de medewerkers bekend worden gemaakt.

Om in de toekomst niet opnieuw te worden geconfronteerd met niet goed functionerende regelgeving zal een protocol worden opgesteld voor het beheer van regels en procedures.

Verder is ook gebleken dat op enkele terreinen aanzienlijke inhaalslagen nodig zijn.

- Alle functies van medewerkers zullen opnieuw in kaart worden gebracht en geharmoniseerd in één systeem, waarna nieuwe formatieoverzichten per directie worden vastgesteld. Vervolgens worden plannen opgesteld die ertoe moeten leiden dat de bezoldiging en formatie in overeenstemming wordt gebracht met de geactualiseerde waarderingen en formatieoverzichten.
- Naar aanleiding van rapport van de ARK bij het jaarverslag 2003 van OCW worden de personeelsdossiers van schaal 16 en hoger op orde gebracht. Deze actie is nagenoeg afgerond.
- In vervolg hierop zullen eveneens de personeelsdossiers van medewerkers in de schalen 11 t/m 15 worden gecontroleerd op administratieve fouten en andere onvolkomenheden. Daarna zal hetzelfde gebeuren met alle overige personeelsdossiers.
- De nevenwerkzaamheden van alle medewerkers worden opnieuw geïnventariseerd en beoordeeld op toelaatbaarheid. In het vervolg wordt hiervan een actief bestand bijgehouden.

Het stellen van regels is belangrijk, het naleven en handhaven is de crux. Om deze verbeteringen werkelijk te kunnen realiseren, wordt hierop strak gestuurd via de reguliere sturingsmechanismen binnen de organisatie. In de cyclus van managementafspraken worden afspraken gemaakt over bovenstaande verbeteracties, zoals overigens ook geldt voor de beleidsrisico's die worden geïventariseerd. Verder worden niet alleen de controleprocedures bij directies verbeterd, maar zal de Auditdienst, op basis van de risico-inventarisatie, gericht controleren of directies deze procedures toepassen. Een derde controlelaag vormt het Jaarverslag, waarin ik de Tweede Kamer zal informeren over de vorderingen t.a.v. genoemde actiepunten. Dit jaarverslag wordt op zijn beurt weer gecontroleerd door de Algemene Rekenkamer.

Ten slotte

Bij OCW zijn ingrijpende veranderingen gaande. Verandering in de structuur van de organisatie, in de omvang van de organisatie en in de cultuur van de organisatie. In vervolg op het '100-dagen plan' van de secretaris-generaal is de lijnsturing van het ministerie verbeterd, wordt tussen de diverse managementlagen (minister – SG, SG – DG's, DG – directeuren) gewerkt met expliciete managementafspraken en periodieke voortgangsrapportages, wordt alle regelgeving doorgelicht om deze te kunnen verminderen, worden de ondersteunende diensten hervormd, wordt de interne controlfunctie versterkt en wordt een afzonderlijke directie opgericht voor het toezicht- en handhavingsbeleid. Bij verschillende gelegenheden heb ik uitleg gegeven over de noodzaak van al deze veranderingen. Naast deze veranderingen noopt ook de taakstelling waarmee het ministerie is geconfronteerd tot aanpassingen in de structuur en omvang van de organisatie. Veranderingen op deze schaal, hoe zorgvuldig ook uitgevoerd, brengen met zich mee dat er medewerkers kunnen zijn die, wellicht teleurgesteld over de persoonlijke consequenties van deze veranderingen, besluiten anoniem gewag te doen van vermeende misstanden bij OCW. Ik poog dat zoveel mogelijk te voorkomen door zo duidelijk mogelijk te communiceren over de positie van deze medewerkers en de regels zo transparant mogelijk toe te passen.

Het is hard nodig de periode van incidenten en daarmee een periode van negatieve beeldvorming over OCW af te sluiten. Ik heb er vertrouwen in dat we met de ingezette veranderingen voortvarend op de goede weg zijn. Er ligt met alle acties zoals die ook in deze brief zijn beschreven een integraal verbeterplan voor OCW. Ik doe er alles aan om mogelijke nieuwe misstanden te voorkomen. Een transparante bedrijfsvoering hoort daar onlosmakelijk bij. OCW moet een departement zijn waar de medewerkers trots op kunnen zijn, moet een departement zijn dat zijn energie volledig richt op zijn bestaansgrond: het dienstbaar zijn aan onderwijs, cultuur en wetenschap.

De minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap,

(Maria J.A. van der Hoeven)