

INTERVIEWS | 1 OKTOBER 2019

“DE SOMS PUBLIEKE VERONTWAARDIGING OVER EEN ZAAK IS BEGRIJPELIJK”

Auteur: Drs. Jip Olierook RO CIA - Naeem Arif RO EMIA

Beeld: NFP Photography - 123RF

Leestijd: 9 min

Veiligheid is een begrip met vele dimensies. Wat doet het ministerie van Justitie en Veiligheid (JenV) aan het veiliger maken en houden van ons land? Een gesprek met secretaris-generaal Siebe Riedstra en directeur Financieel-Economische Zaken (FEZ) Eric Bezem van JenV.

Een betere dag om het interview af te nemen bestaat bijna niet; we konden zowaar in de ochtend van Prinsjesdag 2019 bij beide heren aanschuiven. Zo kregen we en passant een goede indruk van de sfeer die Prinsjesdag op het departement met zich meebrengt.

Richting de werkkamer van Siebe Riedstra lopend vingen we een glimp op van staatssecretaris Broekers-Knol, druk in overleg en duidelijk bezig met het vertrek naar de Ridderzaal. En voordat het interview kon beginnen werd Riedstra nog even door minister Grapperhaus – die voor de gelegenheid natuurlijk strak gekleed was in een rokkostuum – uit de kamer geroepen. Daarna konden we van start.

Het ministerie van JenV werkt aan een veilige en rechtvaardige samenleving. Hoe is het ministerie georganiseerd?

Siebe Riedstra (SR): “De kern van het ministerie is het bestuursdepartement met diverse directoraten-generaal (DG’s): Politie en Veiligheidsregio’s, Rechtspleging en Rechtshandhaving, Straffen en Beschermen, Migratie, en de Nationaal Coördinator Terrorismebestrijding en Veiligheid. Deze DG’s hebben allemaal hun eigen beleidsterreinen en daarbij hun specifieke doelstellingen.”



Hoe realiseert u de doelstellingen?

SR: "Daarvoor werken wij met een veelheid (ruim dertig!) aan uitvoeringsorganisaties. Het betreft uitvoerende diensten, agentschappen, zelfstandige bestuursorganisaties, overige rechtspersonen met een wettelijke taak en sui-generisorganisaties (uniek in haar soort). Denk aan organisaties als de Nationale Politie, het Nederlands Forensische Instituut, de Raad voor de Rechtspraak, de Dienst Justitiële Inrichtingen (DJI) en het Centraal Orgaan opvang Azielzoekers (COA)."

Hoe dicht staan die bij het departement?

SR: "Sommige uitvoerende organisaties staan dichtbij het departement, zoals de uitvoerende diensten en agentschappen, maar andere staan juist meer op afstand en hebben een hoge mate van zelfstandigheid of zijn geheel zelfstandig. Deze diversiteit maakt de governance uitdagend. Verder heeft het ministerie van JenV veel contact met collegadepartementen, omdat het beleid van de ministeries veel raakvlakken hebben. Zo heeft bijvoorbeeld het jeugdbeleid van het ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport ook effect op de taakopdracht van onze Raad voor de Kinderbescherming."

Het aantal geregistreerde misdrijven daalt steeds meer. Wordt Nederland steeds veiliger?

SR: "Als je naar de cijfers kijkt wel. Maar dan heb je het met name over de zichtbare criminaliteit op straat zoals berovingen en geweld, die burgers direct ervaren en die grote impact heeft op de samenleving. We noemen dit ook wel

'high impact crimes'. De cijfers tonen aan dat dit type criminaliteit inderdaad afneemt. Aan de andere kant ontstaan er ook allemaal nieuwe vormen van criminaliteit, zoals cybercrime. Dit is een relatief nieuw fenomeen en de omvang van cybercrime kennen we niet precies. Dat geldt ook voor zogenoemde ondermijning. Dit betreft de relatie tussen de bovenwereld en de onderwereld van de maatschappij, bijvoorbeeld het witwassen van crimineel geld. De omvang van dit faciliteren van de onderwereld is ook lastig te bepalen."

Siebe Riedstra: "Als er iets misgaat, rijst gelijk de vraag of de minister zijn zaakjes wel goed op orde heeft"

Hoe zet u daarop in?

SR: "Voor zowel cybercrime als ondermijning geldt dat het veel minder zichtbaar is op straat, maar dat het wel degelijk impact heeft. Daarbij is het hanteren van de klassieke aanpak niet meer voldoende. Als de politie niet goed weet wat de ontwikkelingen op het 'dark web' zijn en enkel op straat aanwezig is, dan sla je de plank volledig mis. Ook lijkt er af en toe sprake te zijn van kortdurende trends in vormen van crimineel gedrag. Zo werden een tijd terug om de haverklap plofkraken gepleegd, en momenteel zie je een stijging in het beroven van pizzakoeriers en het dumpen van drugsafval. Het blijkt in die zin een zeer dynamisch speelveld."

Hoe kun je toekomstige ontwikkelingen op het gebied van criminaliteit inschatten en daarop anticiperen?

SR: "Bij de politie en het Openbaar Ministerie (OM) worden steeds meer mensen geschoold en ingezet op het gebied van cybercrime. Dergelijke nieuwe vormen van criminaliteit vergen ook echt andere competenties. De 'front men' ofwel de mensen van bijvoorbeeld de politie en het OM, die dagelijks met het werk bezig zijn, signaleren het snelst de laatste ontwikkelingen. Een belangrijk onderdeel daarvan zijn natuurlijk de technologische ontwikkelingen die nieuwe criminele toepassingen mogelijk maken. Die ontwikkelingen moet je kunnen volgen en je moet steeds een inschatting maken of en hoe die technologieën nieuwe criminele toepassingsmogelijkheden bieden. Nieuwe technologieën bieden ook kansen voor criminaliteitsbestrijding."

Vertel

SR: "Zo hebben wij in ons innovatiebeleid heel veel aandacht voor sensoren, drones- en satellietinformatie. Met een drone heb je bijvoorbeeld meer kans om een illegale wietplantage op te sporen dan met een surveillancewagen. Ook hebben we tegenwoordig bij de Nationale Politie een portefeuille Technologie & Innovatie. Henk Geveke is onlangs als nieuw lid van de korpsleiding voor deze portefeuille benoemd. Dit geeft aan dat we op het hoogste niveau waarborgen creëren om te zorgen dat nieuwe ontwikkelingen, met bijkomende kansen en bedreigingen, tijdig en op waarde worden geschat."

Siebe Riedstra: "Voor cybercrime geldt dat het veel minder zichtbaar is, maar wel degelijk impact heeft. Het hanteren van de klassieke aanpak is niet meer voldoende"

Ben je niet altijd te laat?

SR: "Het is belangrijk dat onze mensen aangesloten zijn om te kunnen volgen wat er gebeurt. Er is in die zin een soort permanente kennis-'ratrace' gaande tussen illegale toepassingen van nieuwe technologie en de ontwikkeling van nieuwe toepassingen om deze te bestrijden. Via het Wetenschappelijk Onderzoek- en Documentatiecentrum (WODC) wordt er ook veel onderzoek gedaan op het gebied van criminologie en we hebben een structureel samenwerkingsverband met TNO."

Criminaliteit raakt altijd de samenleving en legt de prestaties van het departement onder een vergrootglas. Brengt dit extra uitdagingen met zich mee?

SR: "Een groot verschil met sommige andere departementen is dat bij JenV de uitvoering bijna altijd bij organisaties ligt die direct onder de verantwoordelijkheid van het departement vallen. Dit betekent dat als er iets misgaat, dit vaak ook direct de minister of de staatssecretaris raakt. Als bijvoorbeeld iemand overlijdt in een ziekenhuis, dan is er sprake van een andere relatie tussen dat ziekenhuis en de minister van volksgezondheid, dan wanneer er bij DJI een gedetineerde overlijdt. Daarbij geldt dat ons werkveld ingrijpende beslissingen met zich meebrengt. We hebben het bijvoorbeeld over vrijheidsbeneming en veiligheid. Het heeft dus vaak grote impact op levens van mensen."

Kunt u dat toelichten?

SR: "Als er iets misgaat, rijst gelijk de vraag of de minister zijn zaakjes wel goed op orde heeft. Denk bijvoorbeeld aan een tbs'er die ontsnapt en in herhaling valt. Dit heeft grote impact. Het is vanwege die impact overigens ook terecht dat er veel aandacht is voor incidenten. De publieke aandacht en soms verontwaardiging over een individuele zaak, is zeer begrijpelijk. Aan de andere kant, zolang er instellingen als gevangenissen en asielzoekerscentra zijn, zullen er altijd incidenten zijn. Het is dan belangrijk om als baseline te hebben dat we niets verborgen houden. Daarnaast is het cruciaal dat we als organisatie goed met risico's omgaan. Het is daarbij van belang om je altijd kritisch af te blijven vragen of we zaken niet nog beter kunnen doen."



Hoe is de governance van deze omvangrijke organisatie ingericht?

Eric Bezem (EB): “De governance is de afgelopen jaren strakker ingericht. We zagen ons geconfronteerd met een wijze van sturen die door de jaren heen min of meer organisch was ontstaan. De afgelopen drie á vier jaar is de governance dan ook herijkt. Met deze herijking is het driehoeksmodel geïntroduceerd, met een eigenaar, een opdrachtgever en een opdrachtnemer. De zogenoemde ‘driehoek’. De secretaris-generaal vervult de rol van eigenaar, de DG vervult de rol van opdrachtgever en de uitvoeringsorganisatie vervult de rol van opdrachtnemer.”

In de praktijk betekent dat?

EB: “De opdrachtgever geeft de organisatie de opdracht om uitvoering te geven aan de beleidsdoelstellingen van het DG en heeft daarbij met name oog voor de te realiseren effecten, resultaten en de kosten. De eigenaar op het departement heeft juist oog voor de continuïteit van de instelling, de bedrijfsvoering en de werking van het sturingsmodel in algemene zin. Met deze herijking is steeds goed gekeken naar het type organisatie, de juridische status, de bijkomende mate van onafhankelijkheid, de risico's, en welke wijze van governance daar het best bij past. Een passende governance is van belang omdat al deze organisaties immers helpen bij het realiseren van de beleidsdoelen van het departement. Tegelijk met deze herijking is de controlfunctie anders ingericht.”

Wat is er dan veranderd aan de inrichting van de controlfunctie?

EB: “In het verleden hadden de DG's hun eigen controlfunctie. Daarnaast bestond er de controllersrol op concernniveau van de directie Financieel-Economische Zaken (FEZ), en had je nog de controllers binnen de decentrale instellingen zelf.

AUDIT

MAGAZINE

De controlfunctie binnen de directie FEZ bleek onvoldoende aangehaakt om de miljardenuitgaven die vanuit de DG's werden verricht, goed te kunnen volgen. We hadden onvoldoende zicht op wat er nu binnen de uitvoering gebeurde, dus werden we verrast door uitvoeringsproblemen. Ook was er bij nieuw beleid of nieuwe wetgeving op concernniveau onvoldoende zicht op de consequenties daarvan, waardoor de centrale controlfunctie eigenlijk niet in control was."

Hoe is dat opgelost?

EB: "De controlfuncties binnen de afzonderlijke DG's zijn overgeplaatst naar de directie FEZ, zodat er nu meer direct zicht is op de ontwikkelingen per DG. Hierdoor zijn we momenteel goed in staat om de ambtelijke top en bewindslieden professioneel te kunnen adviseren. In het verleden zagen we namelijk nog weleens dat informatie ons niet bereikte. Onze controllers zijn nu aanwezig bij managementteamoverleggen van de DG's en hebben direct contact met de organisaties, zodat informatie uit de eerste hand wordt verkregen en er proactief kan worden geadviseerd. Los van deze nieuwe inrichting van de controlfunctie op het departement, heeft elke decentrale instelling, zoals COA en DJI, zijn eigen controlfunctie. We hanteren dus een nieuw, tweelaags controlmodel. Zo ontstaat zowel voor de directie FEZ als voor de CFO een integraal en beter beeld op centraal niveau over de gehele JenV-organisatie."

Eic Bezem: "Het audit committee levert gevraagd en ongevraagd advies, is scherp en weet duidelijk waar het over praat. Ze duikt de diepte in en investeert door de organisatie in te gaan om deze goed te leren kennen"

Wat is de rol van het audit committee van JenV?

EB: "Het audit committee is bij ons anders dan in het bedrijfsleven. Bij ons heeft het meer het karakter van een adviescommissie. Zij hebben geen interventiemogelijkheden en gaan ook niet over benoemingen. Ons committee bestaat uit interne en externe leden en adviseurs. Daarbij hebben we ervoor gekozen om externe leden te werven van buiten de rijksoverheid. Op deze manier hebben we de blik van buiten naar binnen gehaald. Hierdoor kunnen we gebruikmaken van de ervaringen uit het bedrijfsleven en de ervaring van gerenommeerde bestuurders en toezichthouders."

Adviserend dus?

EB: "Het committee adviseert de bestuursraad, bijvoorbeeld ten aanzien van constatering van de Audit Dienst Rijk (ADR) of de Algemene Rekenkamer (AR). Ook kijken ze altijd kritisch naar onze jaarverantwoording. Binnen het audit committee is gezorgd voor expertise op de gebieden van governance, IT, risicomanagement en accountancy. Het audit committee komt zes keer per jaar bij elkaar en levert gevraagd en ongevraagd advies. Het betreft ook echt nuttige adviezen, het committee is scherp en weet duidelijk waar het over praat. Ze duikt daarbij ook de diepte in waar nodig, en investeert door de organisatie in te gaan om deze goed te leren kennen. Het gegeven dat de leden van het audit committee uit andere sectoren komen, is echt van toegevoegde waarde. Het committee brengt best practices mee."

Wat is de rolverdeling tussen het ministerie en de ADR en de AR?

EB: "De ADR richt zich met name op de rechtmatigheid van de uitgaven en het financieel beheer. De zogenaamde wettelijke taak van de ADR betreft het verrichten van de accountantscontrole en het onderzoeken van het begrotingsbeheer, het financieel beheer en de bedrijfsvoering. Daarnaast hebben wij de mogelijkheid om de ADR te vragen om specifieke onderzoeken te doen. Dit betreffen de vraaggestuurde onderzoeken."

EB: "Waar de ADR met name kijkt naar de rechtmatigheid van uitgaven, is de AR meer gericht op de doelmatigheid en doeltreffendheid. Worden de gewenste doelstellingen wel bereikt en wordt het geld wel op een efficiënte manier besteed? Omdat de AR een risicogerichte aanpak hanteert, verrichten ze altijd onderzoek op terreinen waar het

spannend is. Dikwijls leidt dit tot bevindingen en waardevolle adviezen. Daarbij is er ook voldoende ruimte voor hoor en wederhoor.”

Eric Bezem: “De afgelopen drie á vier jaar is de governance herijkt. Met deze herijking is het driehoeksmodel geïntroduceerd, met een eigenaar, een opdrachtgever en een opdrachtnemer”

Hoe zijn de relaties?

EB: “De verhoudingen met de ADR en AR zijn goed, maar in het verleden waren deze niet altijd optimaal. De directie FEZ was destijds onvoldoende goed geïnformeerd over het concern en de ADR werd ook echt gezien als een partij die je controleerde en waar je toch wel bedachtzaam mee om moest gaan. Terwijl mijn beeld is dat wanneer je open bent, je elkaar ook heel erg kunt versterken. De ADR levert met haar rapporten niet enkel informatie over de rechtmatigheid, maar ook over waar zich knelpunten voordoen bij bijvoorbeeld agentschappen. Wij kunnen die informatie vervolgens weer gebruiken om die organisaties aan te sturen op verbetering. De accountants gaan doorgaans namelijk dieper op de materie in dan dat mijn mensen doen.”

EB: “Als je de accountantsdienst zo benadert en de door hen gesignaleerde knelpunten adresseert, ontstaat een hele andere interactie. Ook kun je elkaar versterken door mee te denken en gebruik te maken van elkaars expertise. Zo werkt het cluster FinTech van mijn directie aan nieuwe typen analyses waar de ADR ook gebruik van kan maken voor hun werkzaamheden. Daar wordt het werk van de accountants ook weer beter van. Zo steunen we eigenlijk op elkaar en dat geeft onderling vertrouwen en maakt de verhoudingen beter.”

AUDIT

MAGAZINE

Over

Siebe Riedstra is secretaris-generaal van het ministerie van Justitie en Veiligheid. Daarvoor was hij secretaris-generaal van het ministerie van Infrastructuur en Waterstaat en bekleedde hij diverse directeur-generaal-en directeurfuncties bij het toenmalige ministerie van Verkeer en Waterstaat.

Eric Bezem is sinds 2015 directeur Financieel Economische Zaken. Daarvoor bekleedde hij diverse managementfuncties bij de ministeries van Infrastructuur en Waterstaat en Justitie en Veiligheid.

Tags: Toezicht

Bron url: <https://auditmagazine.nl/interviews/de-soms-publieke-verontwaardiging-over-een-zaak-is-begrijpelijk/>