

**Toespraak van Michel J. De Samblanx, voorzitter van het Auditcomité van de Vlaamse Administratie, op het evenement naar aanleiding van de viering van het tienjarig bestaan van de Interne Audit in de Vlaamse administratie, rond het thema "Single Audit - een teamwerk van controle-actoren"**

**Plaats en datum: Vlaams Parlement (De Schelp), 8 februari 2011 (16u - 18u)**

---

Mijnheer de voorzitter van het Vlaams Parlement,  
Mijnheer de voorzitter van het Rekenhof,  
Mijnheer de voorzitter van het College van Ambtenaren Generaal,  
Mijnheer de ondervoorzitter van het Instituut der Bedrijfsrevisoren,  
Dames en heren,

Aangezien wij hier vandaag samen gekomen zijn naar aanleiding van het tienjarig bestaan van de Interne Audit in de Vlaamse administratie, zou ik vooreerst kort willen terugblikken op die voorbije tien jaar.

**De oprichting van de Interne Audit : waarom, wanneer en hoe**

De fundamenten voor die oprichting werden gelegd in de jaren 1998-1999, onder de regering die werd geleid door minister-president Luc Van den Brande.

Onder impuls van de ministers Luc Van den Bossche, bevoegd voor ambtenarenzaken in die regering, en Wivina Demeester, bevoegd voor de financiën en begroting, werden een projectgroep en een begeleidingscomité in het leven geroepen die het nodige voorbereidend werk moesten verrichten.

Het motief voor de oprichting was tweevoudig:

- 1) er was de vaststelling dat vele grote bedrijven in de industrie en de dienstensector over een interne audit beschikten. Ook bij de Vlaamse overheid groeide de overtuiging dat een interne audit een toegevoegde waarde zou bieden voor een moderne en dynamische organisatie in de overheidssector;
- 2) in die periode werd het toenmalige Hoog Comité van Toezicht door de federale overheid getransformeerd tot de Centrale Dienst voor de Bestrijding van de Corruptie; de Vlaamse overheid wilde met de Interne Audit het vacuüm opvullen dat door deze transformatie was ontstaan op het vlak van de zogenaamde "administratieve onderzoeken".

In maart 1999 werd het voorbereidend werk afgerond. De toenmalige Vlaamse Regering, die op het einde van de legislatuur was, nam terzake geen beslissing meer.

Het was de volgende Vlaamse Regering, onder leiding van minister-president Patrick Dewael, en met Johan Sauwens als minister bevoegd voor de ambtenarenzaken, die de nodige beslissingen nam voor de formele oprichting en de operationalisering van de Interne Audit.

Belangrijke data en mijlpalen in dit verband waren:

- 8 september 2000: op die datum keurde de Vlaamse Regering drie noodzakelijke regeringsbesluiten definitief goed (betreffende "de oprichting en de werking van de entiteit Interne Audit in het Ministerie van de Vlaamse Gemeenschap", betreffende het statuut van de personeelsleden en betreffende de personeelsformatie);
- 8 december 2000: op die datum werden de decretale bepalingen bekrachtigd die de bevoegdheid van de Interne Audit regelden voor de (toenmalige) Vlaamse Openbare Instellingen (VOI's);
- op 23 februari 2001 besliste de Vlaamse Regering om Eddy Guilliams aan te stellen als hoofd van de entiteit Interne Audit, en duidde de Vlaamse Regering ook de leden en de voorzitter van het auditcomité aan.

### **De omvorming tot intern verzelfstandigd agentschap**

Bij de reorganisatie van de Vlaamse overheid, in het kader van de Beter Bestuurlijk Beleid (BBB) - operatie en de uitvoering van het kaderdecreet bestuurlijk beleid, werd de entiteit Interne Audit omgevormd tot een intern verzelfstandigd agentschap (IVA) onder de benaming "Interne Audit van de Vlaamse Administratie" (IAVA).

Formeel kreeg dit zijn beslag in een besluit van de Vlaamse Regering van 16 april 2004 dat, door enige vertraging in de implementatie van de BBB-operatie, ongeveer 2 jaar later in april 2006 in werking trad.

### **De onafhankelijke werking van de Interne Audit**

Een bijzonder en permanent aandachtspunt, reeds van bij de voorbereiding van de oprichting, was de zorg voor de onafhankelijke werking van de Interne Audit.

De onafhankelijkheid werd structureel bewerkstelligd, zowel organisatorisch als juridisch, door de Interne Audit niet onder het hiërarchisch gezag van de Vlaamse Regering of een minister te plaatsen, maar de aansturing van en het toezicht op de Interne Audit toe te vertrouwen aan het Auditcomité van de Vlaamse Administratie.

De zorg voor een onafhankelijke werking is ook weerspiegeld in de samenstelling van het Auditcomité: de meerderheid van de leden (5 op een totaal van 9) zijn onafhankelijke deskundigen, waaronder de voorzitter. Daarnaast telt het auditcomité nog 2 vertegenwoordigers van de regering en 2 vertegenwoordigers van de administratie.

Als voorzitter van het Auditcomité kan ik bevestigen dat de Interne Audit in al die jaren volkomen onafhankelijk en zonder politieke bemoeiing noch beïnvloeding heeft kunnen en mogen werken. Ik wens langs deze weg het politiek niveau, en meer in het bijzonder alle Vlaamse Regeringen sinds 2001, hiervoor oprecht te bedanken, maar bovendien wens ik een aanbeveling te formuleren naar de toekomst toe. Op alle mogelijke fora heb ik steeds beklemtoond dat de goede werking van IAVA en

de bewezen meerwaarde van het Auditcomité berusten op het respect dat de Vlaamse Regering en de politiek in het algemeen, tot op heden hebben gehad ten aanzien van de onafhankelijke samenstelling en de onafhankelijke werking van het Auditcomité. Ik reken er op dat dit in de -zowel nabije als de verre- toekomst niet anders zal zijn.

Het is deze onafhankelijkheid gekoppeld aan de grote auditexpertise die IAVA gedurende de voorbije 10 jaar heeft opgebouwd die kan worden ingeschakeld in het nadenken over de externe/interne audit van de lokale besturen.

## **De auditstrategie**

Het Auditcomité en de Interne Audit hebben in onderling overleg gekozen voor een auditstrategie die aangepast is aan het zeer uitgebreid en heterogene werkterrein.

Het bestrijken van het omvangrijke werkterrein via audits van de interne controlesystemen op proces- of taakniveau zou de uitvoering van een quasi oneindig aantal audits hebben gevergd.

Daarom werd gekozen voor een "top-down"-benadering waarbij de audits worden toegespitst op het globale stuur- en beheersinstrumentarium binnen iedere entiteit.

Er werd terzake als referentiekader een leidraad "Interne Controle/Organisatiebeheersing" ontwikkeld. Daarin wordt de organisatie benaderd vanuit 10 thema's; een goede invulling van deze thema's moet een entiteit in staat stellen de organisatiedoelstellingen op een effectieve, efficiënte, integere en kwaliteitsvolle manier te realiseren.

In de betrokken auditrapporten worden de resultaten op het vlak van organisatiebeheersing gekwantificeerd door het toekennen van maturiteitsinschattingen; daarnaast bevatten de rapporten auditaanbevelingen ter verbetering.

De Vlaamse Regering onderkende het belang van deze strategische benadering en besliste op 30 mei 2008 dat de entiteiten van de Vlaamse overheid gelast werden tegen eind 2010 een organisatiebeheersingssysteem op te zetten dat voldoet aan de vereisten van maturiteitsniveau 3 (op een schaal die gaat van een minimum van 0 tot een maximum 5).

IAVA werkt momenteel volop aan de evaluatie- en validatieaudits waarmee wordt nagegaan of en in welke mate de entiteiten eind 2010 het beoogde maturiteitsniveau hebben bereikt.

De finale rapportering hierover, die verwacht wordt in het tweede trimester van 2011, zal een overzichtelijk en actueel beeld geven van het maturiteitsniveau inzake organisatiebeheersing voor iedere entiteit van het audituniversum.

De formulering van bijhorende aanbevelingen zal een aansporing vormen voor verbeteracties en een verdere verhoging van het maturiteitsniveau. IAVA zal in dit kader 65 individuele auditrapporten opmaken evenals een overkoepelend rapport voor de Vlaamse Regering en voor het College van Ambtenaren Generaal.

Naast de voormelde audits inzake de maturiteit van de organisatiebeheersing op basis van het uitgewerkte referentiekader, wordt in de auditstrategie ook ruimte voorzien voor de uitvoering van een aantal thema-audits en procesaudits.

Thema-audits hebben betrekking op belangrijke elementen van het systeem van interne controle, waarvoor een audit gebeurt voor het geheel of een deel van de entiteiten van het audituniversum. Thema-audits werden onder meer reeds uitgevoerd over "bedrijfscontinuïteitsmanagement", "de organisatie en de werking van de managementondersteunende dienstverlening", "ICT-netwerken" en het eerstdaags af te ronden auditrapport rond het debiteurenbeheer. Gelet op de centrale positionering kunnen deze thema-audits gezien worden als één van de kernopdrachten van IAVA. Ten slotte wens ik hier aan te geven dat ook het Rekenhof gebruik maakt van de resultaten van onder meer deze audits voor zijn risico-analyse, zoals de heer Voorzitter van het Rekenhof daarnet heeft aangehaald.

In de auditstrategie wordt ook ruimte voorzien voor ad hoc-opdrachten en forensische audits.

Ad hoc-opdrachten zijn opdrachten die niet opgenomen zijn in de auditjaarplanning maar uitgevoerd worden op aanvraag van bijvoorbeeld een minister of een leidend ambtenaar.

Forensische audits ("administratieve onderzoeken") worden uitgevoerd wanneer zich ernstige indicaties van mogelijke onregelmatigheden voordoen. Zij worden uitgevoerd op aanvraag, ingevolge een melding, of op eigen initiatief van IAVA (al dan niet voortvloeiend uit zelf ontwikkelde detectietechnieken).

Indien een forensische audit uitwijst dat er mogelijk misdrijven zijn gepleegd, wordt het auditrapport bezorgd aan de Centrale Dienst voor de Bestrijding van de Corruptie.

### **Rapportering door IAVA**

De rapportering van IAVA in het kader van haar auditopdrachten, is in eerste instantie gericht aan de leidend ambtenaar, die verantwoordelijk is voor de geauditeerde materie, en aan de bevoegde minister. Tegelijkertijd wordt het auditrapport eveneens overgemaakt aan alle leden van het auditcomité en in het kader van het single-auditprincipe, aan het Rekenhof.

Het is duidelijk dat in het kader van de grondwettelijk vastgelegde openbaarheid van bestuur, alle auditrapporten eens deze in definitieve vorm zijn, door parlementsleden of alle andere geïnteresseerden, kunnen worden opgevraagd. Uitzondering hierop vormen uiteraard de forensische onderzoeken waarbij persoonsgebonden (criminele) feiten worden aan het licht gebracht.

### **Single Audit - het samenwerken van controle-actoren**

Ik wil uiteraard niet nalaten om ook een aantal bedenkingen te formuleren met betrekking tot het thema dat hier vandaag wordt aangesneden, met name: "Single Audit - een teamwerk van controle-actoren". Uit de ondertitel op de uitnodiging van vandaag citeer ik: "alle controleorganen die hiertoe dienstig zijn moeten hun werkzaamheden op elkaar afstemmen met behoud van elkaars autonomie en verantwoordelijkheden".

Twee vaststellingen in dit verband:

- 1) Het blijkt meer en meer vast te staan dat alle bestaande controle-actoren behouden blijven; dit valt ook af te leiden uit het ontwerp van decreet "houdende regeling van de begroting, de boekhouding, de toekenning van subsidies en de controle op de aanwending ervan, en de controle door het Rekenhof" (het zogenaamde "Rekendecreet"), dat momenteel in het Vlaams Parlement in behandeling is; daarin worden bij voorbeeld de functies van de controleur van de vastleggingen en van de gemachtigde van financiën bestendig;
- 2) Het blijkt ook meer en meer duidelijk dat de opdrachten van de diverse controle-actoren ongewijzigd zullen blijven (met uitzondering van de afschaffing van het voorafgaand visum van het Rekenhof).

Het single audit-concept zal met andere woorden niet betekenen dat één of meerdere controle-actoren worden afgeschaft of hun opdrachtomschrijving wordt aangepast.

Single audit zal wel betekenen dat de controleorganen hun werkzaamheden op elkaar moeten afstemmen met respect van de finaliteit van elke actor.

We hebben het dan over:

- het (centrale) agentschap Interne Audit van de Vlaamse Administratie, en de (decentrale) auditdiensten die zijn opgericht bij een aantal agentschappen en instellingen van de Vlaamse overheid;
- het Rekenhof;
- de Inspectie van Financiën;
- de regeringsafgevaardigden, regeringscommissarissen en gemachtigden van financiën;
- de bedrijfsrevisoren;
- de controleurs van de vastleggingen.

Artikel 67 van het ontwerp van "Rekendecreet" bepaalt dat de Vlaamse Regering de samenwerking en de uitwisseling van controleresultaten tussen de controle-actoren regelt.

Zonder deze opdracht te onderschatten, wil ik toch ter bemoediging stellen dat er in deze niet van een leeg blad zal moeten worden vertrokken.

Het Rekenhof en IAVA hebben op dit terrein immers reeds een aantal inspanningen geleverd die hebben geleid tot de uitwerking en ondertekening van formele afspraken op papier:

- eind 2007 en begin 2008 werden een aantal samenwerkingsprotocollen afgesloten tussen IAVA en de interne auditdiensten van de VDAB, de Vlaamse Maatschappij voor Sociaal Wonen (VMSW), de Scheepvaart, Waterwegen en Zeekanaal, De Lijn en de VRT;
- in april 2009 werd een afsprakennota tussen IAVA en het Rekenhof ondertekend, waarin een aantal afspraken inzake de onderlinge samenwerking zijn opgenomen, onder meer wat de afstemming van de auditwerkzaamheden, de informatie-uitwisseling en de vertrouwelijkheid van de uitgewisselde informatie betreft,

- heel speciaal wens ik de heer Ignace Desomer, voorzitter van het Rekenhof evenals ere-eerste voorzitter Franky Van Staepel hartelijk te danken voor hun bijdrage bij het organiseren van de Rondetafel van alle controle-actoren.
- en zeer recent nog, op 26 januari 2011, werd een afsprakennota inzake financiële audit ondertekend tussen het Rekenhof, het Instituut van de Bedrijfsrevisoren en IAVA.

Deze geformaliseerde afspraken mogen een duidelijke bevestiging zijn van de vaste wil van de betrokken controle-actoren om werk te maken van samenwerking en afstemming, zodat single audit geen dode letter blijft.

Ten slotte wens ik in deze context de goede samenwerking te benadrukken tussen IAVA en de decentrale interne auditdiensten bij de voormelde agentschappen en instellingen. Deze samenwerking geeft uitvoering aan het zogenaamde holdingmodel waartoe de Vlaamse Regering in 2006 en 2007 besliste voor de invulling van de interneauditfunctie in de Vlaamse administratie. De decentrale interne auditdiensten betekenen een belangrijke meerwaarde voor het geheel van de interne audit binnen de Vlaamse Overheid.

### **Government governance of goed bestuur bij de Vlaamse Overheid**

Goed bestuur bij de overheid gaat echter veel verder dan een coördinatieoefening van alle controle-actoren. Goed overheidsbestuur bestaat erin dat de bepaling van de beleidsdoelstellingen, de beslissingen, de uitvoering, de opvolging, het toezicht en het bijsturen van het beleid op een coherente, consequente en consistente manier gebeurt. Daarbij ligt het principe van behoorlijk bestuur voorop: de juiste dingen op de juiste manier doen. Of, in vakjargon: effectief, efficiënt, zuinig, met respect voor wetten en reglementeringen, voor ethische waarden en voor duurzaamheid.

De basisprincipes voor een deugdelijk bestuur, ook bij de Overheid, zijn: transparantie, integriteit en accountability.

Voor auditing hebben we het vandaag reeds vaak gehad over het single-auditconcept. Een gelijkaardig idee kunnen we naar voren schuiven voor het beleid. Een geïntegreerd systeem van doel bepalen-beslissen-uitvoeren-opvolgen-toezicht houden en bijsturen heeft het voordeel dat verspilling van overheidsmiddelen wordt beperkt, c.q. wordt uitgesloten. Het basisprincipe is dat de overheid zelf verantwoordelijk is voor het innen en voor de aanwending van elke euro binnen de door het regeerakkoord bepaalde doelstellingen.

Voor elke euro die wordt toegewezen en finaal wordt uitgegeven, moet de overheid in een MVBT voorzien: een maatschappelijk verantwoorde belastingtoets. Is het toewijzen en het uitgeven van deze euro verantwoord ten opzichte van het initiële en door het Parlement goedgekeurde regeerakkoord én in overeenstemming met de euro die van het loon van een werknemer werd afgehouden.

Daarvoor is het aangewezen dat bij de uitvoering de tussenliggende niveaus (vzw's, nv's of andere parallelle structuren of structuren *sui generis*) uitgeschakeld worden of dat de kosten eigen aan deze tussenliggende structuren (wat ik de structuurkosten noem) -en voor zover deze structuren dan toch zouden behouden blijven- worden beperkt of tot nul herleid.

De structuren zelf zijn vaak wazig en onduidelijk: zo blijkt het heel moeilijk te zijn om een inventaris te maken van de stellaire structuur van de Vlaamse Overheid en een volledig opsomming te geven van bijvoorbeeld alle VZW's die rond de Vlaamse Overheid zijn opgericht. Vaak zijn deze juridische personen opgericht om aan de gebruikelijke regels van besluitvorming te ontsnappen, om aan de regels van interne controle of aan het toezicht van de toezichtsorganen te ontsnappen. Tusseliggende niveaus houden bovendien het risico in dat geheel of gedeeltelijk van de initiële doelstelling wordt afgeweken. Uit deze structuren kunnen ambtenaren, politieke vertegenwoordigers of andere personen, macht ontlenden die eventueel tot ongezonde praktijken en/of corruptie aanleiding kunnen geven. Het fenomeen van deze tusseliggende structuren is fundamenteel ongezond en brengt een belangrijke verspilling van overheids gelden, dus van belastings gelden, mee.

Hierbij wens ik op te merken dat ook binnen de administratie *sensu stricto* nog heel wat verbetermogelijkheden zijn. De diverse audits, forensische onderzoeken en de detectietechnieken die door IAVA worden uitgevoerd, hebben dit reeds omstandig aangetoond.

In een schema van goed bestuur bij de Vlaamse Overheid, kunnen we drie basisopdrachten onderscheiden. Voor een goede organisatie moeten deze basisopdrachten van elkaar worden gescheiden. Via dit principe van functiescheiding houden deze opdrachten mekaar in evenwicht.

1. De kiezer.

De kiezer bepaalt de doelstellingen voor de volgende regeerperiode. Hij bepaalt welke partijen aan zet zijn op basis van een verkiezingsprogramma dat elke partij hem voorlegt. De kiezer oefent tevens het finale toezicht uit op de politieke wereld door bij de volgende verkiezingen voor dezelfde of voor andere partijen en partijprogramma's te stemmen.

2. Het Vlaams Parlement.

Het installeren van een Regering en het toezicht op deze Regering gebeurt door het Parlement. De beleidsdoelen worden vastgelegd in het Regeerakkoord en door het Parlement goedgekeurd. Het Parlement bepaalt de begroting die de uitvoering van dit Regeerakkoord moet mogelijk maken. Via de rapportering en via het toezicht van het Rekenhof kan het Parlement zich informeren over de kwaliteit van de uitvoering van het Regeerakkoord door de Vlaamse Regering. Het Parlement roept de Regering voor het uitgevoerde beleid ter verantwoording.

Naast het Rekenhof zijn nog diverse actoren met dit toezicht belast. Via het concept van single audit hebben we de voorbije 5 jaar getracht deze diverse spelers op elkaar af te stemmen daar waar ze mekaar voor de voeten dreigen te lopen.

3. De Vlaamse Regering.

De Regering staat in voor de uitvoering. De Regering voert het Regeerakkoord uit. Voor deze uitvoering beschikt de Regering over een administratie. Om de uitvoering in goede banen te leiden installeert de Regering onder haar verantwoordelijkheid binnen de overheid een systeem van interne controle. Het is de leidend ambtenaar en de bevoegde minister die derhalve verantwoordelijk zijn zowel voor het in de plaats stellen van een performant internecontrolesysteem als voor de goede werking hiervan.

Het basisprincipe binnen een deugdelijk bestuur is de eenheid van leiding en de eenheid van toezicht. De verantwoordelijkheid voor de uitvoering ligt binnen de verantwoordelijkheid van de Vlaamse Regering onder toezicht van het Parlement en in perfecte overeenstemming met de doeleinden die in het Regeerakkoord zijn vastgelegd. De eenheid van leiding houdt in dat de Regering ten volle verantwoordelijk is voor de uitvoering van haar beslissingen: van A tot Z; m.a.w. van het innen tot de besteding van de laatste euro na aftoetsen aan de hand van de MVBT.

De eenheid van toezicht houdt, ten slotte, in dat de controlecascade wordt beheerst en de auditafdekking geoptimaliseerd. Daarvoor moet het single-auditconcept in de praktijk worden toegepast. Een centrale rol is daarbij weggelegd voor het Auditcomité, dat toekijkt dat IAVA zich inschrijft in de afstemming van de risicoanalyse, de planning, de auditmethodologie, het dossierbeheer en rapportering.

Mede via de rapportering van IAVA over de auditopdrachten en de auditbevindingen naar het operationele management en de Regering, en via de uitoefening van de toezichtverantwoordelijkheid door de andere controle-actoren (Rekenhof, Inspectie van Financiën, bedrijfsrevisoren, regeringscommissarissen en overige auditactoren) naar de Regering en het Parlement, wordt aan dit concept concreet gestalte gegeven en vindt de eindgebruiker van deze "auditproducten" de uiteindelijke toegevoegde waarde.

## **Slotwoord**

Wij zijn hier vandaag samengekomen naar aanleiding van de viering van het tienjarig bestaan van de Interne Audit in de Vlaamse administratie.

Ik mag – denk ik – zonder overdrijven stellen dat IAVA in die relatief korte termijn verdienstelijk werk heeft geleverd en zich een reputatie van onafhankelijkheid, objectiviteit en kwaliteit heeft weten op te bouwen. Maar, ook al is er al heel wat bereikt, zoals steeds blijft er nog veel te doen en te verbeteren.

Belangrijk om mee te geven in dit verband is dat de Interne Audit niet mag beschouwd worden als een vijand of tegenstander van het lijnmanagement, maar veeleer als een bondgenoot die goede raad geeft onder de vorm van aanbevelingen voor een beter functioneren van de diensten van de Vlaamse overheid. Niet voor niets hanteert IAVA als baseline in haar communicatie: "Partners in doelbewust management".

Het zou niet gepast zijn om deze jubileumviering af te sluiten zonder onze welgemeende felicitaties en dankbetuigingen over te maken aan de jubilaris.

Ik wil bij deze dan ook administrateur-generaal Eddy Guilliams en alle medewerkers van IAVA feliciteren met "10 jaar Interne Audit", mijn dank uitspreken voor de geleverde prestaties en de uitstekende samenwerking gedurende de voorbije 10 jaar. Het feit dat IAVA een gerespecteerde plaats heeft verworven binnen de Vlaamse Overheid is in eerste instantie te danken aan IAVA zelf, zowel de administrateur-generaal, de managers, de auditoren en alle medewerkers van IAVA hebben daartoe bijgedragen. Eddy Guilliams heeft IAVA uitgebouwd tot een hecht team van interne auditoren, met een zeer hoog professioneel niveau en een grote ethische ingesteldheid.

Ik zou onmogelijk kunnen afsluiten zonder een speciaal woord van dank aan de secretaris van het auditcomité, de heer Guido Collin. Ik heb de wijze waarop hij dit secretariaat heeft gestalte gegeven, naast al zijn andere werkzaamheden, ten zeerste naar waarde weten te schatten.

Ten slotte wens ik de leden -huidige, maar ook de leden uit het verleden- van mijn auditcomité zeer hartelijk te danken voor hun inzet en beschikbaarheid. Hun objectiviteit, deskundigheid en inbreng heb ik op elk moment ten zeerste weten te waarderen. Een heel apart woord van dank gaat naar de onafhankelijke leden. Zowel in het verleden als in de toekomst stonden zij garant en zullen zij garant

moeten staan voor een interne audit van hoog niveau, los van elke politieke beïnvloeding. Een verdere onafhankelijke werking van het auditcomité is verzekerd, omdat ik weet dat de leden van vandaag en dezen die nu klaarstaan om morgen de opdracht over te nemen, in de allereerste plaats gedreven zijn door burgerzin en dat bij hen het maatschappelijk belang vooropstaat, los van elke politieke of partijpolitieke berekening.

Ik wens u allen succes en geluk toe voor de toekomst. Ik dank u allen voor uw aandacht.