



Auditdienst Rijk  
*Ministerie van Financiën*

-

# Rapport van bevindingen Inzake het onderzoek naar de totstandkoming van de rapportage grote ICT projecten 2016 van het ministerie van Buitenlandse Zaken

---

definitief

## Colofon

Titel	Rapport van bevindingen Inzake het onderzoek naar de totstandkoming van de rapportage grote ICT projecten 2016 van het ministerie van Buitenlandse Zaken Inzake het onderzoek naar de totstandkoming van de rapportage grote ICT projecten 2016 van het ministerie van Buitenlandse Zaken
Uitgebracht aan	Minister van Buitenlandse Zaken
Datum	31 maart 2017
Kenmerk	2017-0000069160

*Inlichtingen*  
**Auditdienst Rijk**  
070-342 7700

# Inhoud

<b>Samenvatting</b>	<b>4</b>
<b>1 Bevindingen en verbeterpunten</b>	<b>5</b>
1.1 Het identificatie-, registratie- en selectieproces is op orde	5
1.1.1 Identificatie en registratie van projecten is op orde	5
1.1.2 Geen nieuwe grote ICT projecten in 2016	5
1.2 De uitvraag naar gegevens over de in het Rijks ICT-dashboard op te nemen grote ICT-projecten is op orde	6
1.2.1 Taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden voor de uitvraag zijn belegd	6
1.3 De aansluiting van de cijfers op het Rijks ICT dashboard met de financiële administratie verdient verbetering	6
1.3.1 Aansluiting tussen de financiële administratie en de projectadministratie moet worden verbeterd	6
1.3.2 Geen toerekening interne personeelskosten aan projectkosten	7
<b>2 Ondertekening</b>	<b>8</b>
<b>3 Bijlagen</b>	<b>9</b>
3.1 Bijlage 1 Overzicht van projecten met een ICT-component van ten minste EUR 5 miljoen waarover wordt gerapporteerd	9
3.2 Bijlage 2 Onderzoeksverantwoording	10

## Samenvatting

De ADR vraagt in dit rapport aandacht voor een aantal bevindingen en doet een aantal suggesties (verbeterpunten) om de ordelijke, controleerbare en deugdelijke totstandkoming van de rapportage over grote ICT-projecten te verbeteren.

Uit het onderzoek blijkt dat er in 2016 geen (her)prioritering van projecten is geweest. Door de Directie Bedrijfsvoering (DBV) is aangegeven dat dit niet nodig was. Het blijft echter van belang dat periodiek in het Plv. DG Managementberaad de prioritering van projecten wordt besproken en vastgesteld.

Daarnaast is ook afgelopen jaar gebleken dat een koppeling tussen de financiële administratie en de projectadministratie ontbreekt. Hierdoor is het tijdens het onderzoek niet mogelijk geweest voor de ADR om onafhankelijk een aansluiting te maken tussen financiële administratie en projectadministratie. DBV heeft aangegeven dat er wordt gewerkt aan een koppeling tussen MI-BZ (financiële administratie) en de Principal Toolbox (projectadministratie).

Bij de onderverdeling van de projectkosten is niet inzichtelijk gemaakt wat de omvang van de kosten van de inzet van intern personeel is. Voor de huidige grote ICT projecten is dat niet meer mogelijk geweest omdat deze vereiste ingevoerd is nadat de projecten al waren gestart. Voor nieuwe grote ICT projecten moet het straks wel mogelijk zijn om de interne personeelskosten toe te rekenen aan de projectkosten.

# 1 Bevindingen en verbeterpunten

## 1.1 Het identificatie-, registratie- en selectieproces is op orde

Onderzoeksvraag 1: Welke bevindingen en verbeterpunten signaleren wij in het proces van identificatie, registratie en selectie van alle projecten met een ICT-component van ten minste EUR 5 miljoen?

### 1.1.1 *Identificatie en registratie van projecten is op orde*

Binnen het ministerie van Buitenlandse Zaken (BZ) is het proces voor de identificatie, registratie en selectie van projecten met een ICT-component centraal belegd bij de Directie Bedrijfsvoering (DBV). Dit wordt ter goedkeuring aan het Plv. DG Management beraad voorgelegd. In 2015 is daarvoor de I-cyclus vernieuwd en in 2016 hebben al verschillende projecten de I-cyclus met succes doorlopen. Inmiddels verloopt ook 95% van de processtappen van de I-cyclus via de Principal Toolbox (PTB).

In het portfolio overleg van DBV cluster Informatievoorziening (DBV/IV) worden de processtappen van het voortraject van projecten toegelicht en waar nodig afgestemd. Daarnaast worden daar ook nieuwe acties voor het doorontwikkelen van de PTB geprioriteerd. Van het portfolio overleg zijn geen verslagen opgesteld. Wel wordt van het overleg een actiepuntenlijst bijgehouden.

In de PTB worden alle projecten met een ICT component opgenomen. Bij deze projecten worden de budgetten ook opgenomen zodat inzichtelijk is welke projecten een ICT component hebben van meer dan EUR 5 mln. Hiermee wordt de registratie van projecten inzichtelijk gemaakt.

Er wordt gewerkt aan een koppeling tussen het systeem voor managementinformatie (MI BZ) en de PTB, waardoor het mogelijk wordt om financiële informatie uit SAP met behulp van MI BZ direct in te lezen in de PTB. De financiële projectinformatie is dan ook beschikbaar in de PTB, waardoor op één plek inzichtelijk wordt wat de voortgang van een project is.

### 1.1.2 *Geen nieuwe grote ICT projecten in 2016*

Volgens mededeling van DBV/IV zijn er in 2016 geen nieuwe grote ICT projecten geselecteerd met een ICT-component van meer dan EUR 5 miljoen.

De prioritering van 2016 projecten heeft plaatsgevonden op 17 december 2015 in het Plv. DG Managementberaad. DBV/IV heeft aangegeven dat er in 2016 geen reden was voor herprioritering van projecten is geweest. In 2017 zal halverwege het jaar de prioritering voor (her)bevestiging worden aangeboden aan het Plv. DG Managementberaad.

Verbeterpunt 1:

*Zorg ervoor dat het Plv. DG Management periodiek de prioritering van projecten bespreekt en vaststelt.*

## **1.2 De uitvraag naar gegevens over de in het Rijks ICT-dashboard op te nemen grote ICT-projecten is op orde**

Onderzoeksvraag 2: Welke bevindingen en verbeterpunten signaleren wij in het proces van uitvraag van de in het Rijks ICT-dashboard op te nemen projecten met een ICT-component van ten minste EUR 5 miljoen?

**1.2.1** *Taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden voor de uitvraag zijn belegd*  
Gedurende het onderzoek hebben wij inzicht gekregen in taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden. De uitvraag naar gegevens voor het Rijks ICT-dashboard wordt gecoördineerd door een project portfoliomanager. De project portfoliomanager heeft een sjabloon opgesteld met vragen van het Rijks ICT-dashboard. Het sjabloon wordt vervolgens naar de projectleiders gestuurd van projecten met een ICT-component van meer dan EUR 5 miljoen. Na afstemming met de project controller worden de gegevens door de projectmanager naar de project portfoliomanager gestuurd voor publicatie. De gegevens worden door de project portfoliomanager gecontroleerd. Vervolgens wordt instemming van hoofd DBV/IV gevraagd voor de aangeleverde gegevens. Deze legt de gegevens ten slotte ter goedkeuring voor aan de opdrachtgever van het project. Na goedkeuring van de opdrachtgever worden de gegevens ter goedkeuring voorgelegd aan de CIO. Na vaststelling door de CIO worden de gegevens door de project portfoliomanager gepubliceerd op het Rijks ICT-dashboard. Tot slot wordt door de project portfoliomanager nog een concept aanbiedingsbrief Grote ICT projecten opgesteld. Na goedkeuring van de brief door het hoofd DBV/IV wordt de aanbiedingsbrief vastgesteld door de CIO en verstuurd aan BZK.

Het rapportageproces 2016 is door de bovenstaande werkwijze inzichtelijk en reconstrueerbaar. BZ heeft in 2016 voor de tweede keer gebruik gemaakt van een aparte site op 24/7Plaza. De ADR heeft voor het onderzoek toegang tot de site en kan daar alle belangrijke documenten voor de totstandkoming van de rapportage vinden.

## **1.3 De aansluiting van de cijfers op het Rijks ICT dashboard met de financiële administratie verdient verbetering**

Onderzoeksvraag 3: Welke bevindingen en verbeterpunten signaleren wij ten aanzien van het ordelijk, controleerbaar en deugdelijk opnemen van de aangeleverde gegevens in het Rijks ICT-dashboard?

**1.3.1** *Aansluiting tussen de financiële administratie en de projectadministratie moet worden verbeterd*  
Net als in voorgaande jaren is de aansluiting tussen de financiële administratie en de projectadministratie een aandachtspunt. Bij zowel iDiplomatie als IRIS is het niet mogelijk geweest om de projectadministratie aan te sluiten met de financiële administratie. Voor beide projecten wordt een extracomptabele administratie bijgehouden. De aansluiting daarvan met de financiële administratie hebben wij niet kunnen vaststellen. Een versturende factor in de aansluiting is onder meer de toerekeningsproblematiek van verzamelacturen. Vorig jaar hebben wij geadviseerd om de aansluiting tussen de financiële administratie en de gerapporteerde projectcijfers ten behoeve van het Rijks ICT dashboard inzichtelijk vast te leggen. Deze vastlegging is niet gemaakt.

Verbeterpunt 2:

*Zorg bij aanvang van een project voor een duidelijke aansluiting tussen financiële administratie en projectadministratie en houdt deze aansluiting vast gedurende de hele projectperiode. Het realiseren van een koppeling tussen de PTB en SAP kan hierbij behulpzaam zijn.*

### 1.3.2

#### *Geen toerekening interne personeelskosten aan projectkosten*

De afgelopen jaren heeft BZ geen inzage kunnen geven in de projectkosten inzake de inzet van intern personeel. BZ heeft deze inzage niet kunnen geven omdat bij aanvang van beide grote ICT-projecten dit nog geen voorwaarde was. DBV heeft aangegeven dat het doorvoeren van deze aanpassing gevolgen gehad zou hebben voor het al goedgekeurde projectbudget. Daarbij komt nog het gegeven dat bij BZ veel medewerkers niet fulltime voor een project werken, waardoor een toerekening achteraf niet meer realistisch is in te schatten.

Verbeterpunt 3:

*Zorg bij nieuwe projecten voor de mogelijkheid dat interne personeelskosten worden toegerekend aan de projectkosten.*

## 2 Ondertekening

Den Haag, 31 maart 2017

De Auditdienst Rijk,



Senior Auditor

Auditdienst Rijk  
Postbus 20201  
2500 EE Den Haag



## 3 Bijlagen

### 3.1 **Bijlage 1 Overzicht van projecten met een ICT-component van ten minste EUR 5 miljoen waarover wordt gerapporteerd**

Programma iDiplomatie (voorheen Digitalisering)

IRIS

## 3.2 Bijlage 2 Onderzoeksverantwoording

### Aanleiding opdracht

Binnen de Rijksdienst is meer aandacht en betere informatievoorziening gevraagd voor sturing en beheersing van grote ICT projecten. Sinds 2008 rapporteert de minister van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (BZK) jaarlijks over grote ICT projecten aan de Tweede Kamer. Dit vindt plaats op basis van door de vakministers aan de minister van BZK aangeleverde rapportages (via het zogeheten "Rijks ICT-dashboard") over deze ICT-projecten.

Het verzoek tot rapportage, het actualiseren van de gegevens op het Rijks ICT-dashboard, is aan u gedaan door DG OO op 9 december 2016 door middel van brief Jaarrapportage grote ICT-projecten.

De Auditdienst Rijk is belast met het onderzoek naar het proces van het tot stand komen van de rapportage grote ICT-projecten bij de ministeries.

Het gaat hierbij om projecten die voldoen aan de volgende voorwaarden:

- ICT vormt een essentiële factor om het vereiste project- of programmaresultaat te kunnen verwezenlijken;
- de meerjarige kosten van de ICT-component bedragen ten minste EUR5 miljoen;
- het Rijk draagt alleen of grotendeels de verantwoordelijkheid voor het project en de kosten komen ten laste van de Rijksbegroting.

Projecten bij publiekrechtelijke zbo's, die voldoen aan de eerste twee selectiecriteria zijn eveneens onderdeel van de rapportage aan de Tweede Kamer.

### Doelstelling

Deze opdracht voeren wij uit in opdracht van de minister van Buitenlandse Zaken, vertegenwoordigd door de Chief Information Officer (CIO) van Buitenlandse Zaken.

De doelstelling van deze opdracht is het onderzoeken van het ordelijk, controleerbaar en deugdelijk totstandkomen van de rapportage grote ICT-projecten (stand Rijks ICT-dashboard per 31-12-2016) en het rapporteren van daarbij geconstateerde bevindingen en verbeterpunten. De kwaliteit van een permanent ingericht proces van identificeren, registreren en selecteren van alle projecten met een ICT-component van ten minste EUR 5 miljoen is hierbij een belangrijke randvoorwaarde en is marginaal in dit onderzoek betrokken.

Deze doelstelling vertaalt zich naar de volgende onderzoeksvragen:

#### Ten aanzien van het identificatie-, registratie- en selectieproces:

1. Welke bevindingen en verbeterpunten signaleren wij in het proces van identificatie, registratie en selectie van alle projecten met een ICT-component van ten minste EUR 5 miljoen?

#### Ten aanzien van het rapportageproces:

2. Welke bevindingen en verbeterpunten signaleren wij in het proces van uitvraag naar de in het Rijks ICT-dashboard op te nemen projecten met een ICT-component van ten minste EUR 5 miljoen?
3. Welke bevindingen en verbeterpunten signaleren wij ten aanzien van het ordelijk, controleerbaar en deugdelijk opnemen van de aangeleverde gegevens in het Rijks ICT-dashboard?

De functionaliteit en het beheer van het Rijks ICT-dashboard vallen buiten de scope.

### Randvoorwaarden voor het onderzoek

Deze opdracht is een onderzoeksopdracht waarmee wij geen zekerheid verschaffen. Dat betekent dat wij geen controle- of beoordelingsopdracht uitvoeren en geen samenvattend oordeel geven. We beschrijven de feitelijke bevindingen en vermelden de relevante verbeterpunten.

### Aanpak

Dit onderzoek is uitgevoerd op basis van de beheersmaatregelen bij de departementale CIO. In principe is geen uitgebreid onderzoek verricht op individueel projectniveau. Er is zoveel mogelijk gebruik gemaakt van door de Auditdienst Rijk (ADR) uit andere hoofde reeds onderzochte relevante beheersmaatregelen en verkregen uitkomsten.

De volgende activiteiten hebben wij uitgevoerd:

- inventariseren van de relevante risico's van het gehele totstandkomingproces (selectie en rapportage);
- vaststellen in hoeverre er een permanent proces binnen het ministerie is ingericht om de volledigheid en juistheid van de identificatie, registratie en selectie van alle projecten met een ICT-component van ten minste EUR 5 miljoen te waarborgen;
- vaststellen in hoeverre er een proces binnen het ministerie is ingericht om de volledige uitvraag (inclusief zbo's) ten behoeve van de rapportage grote ICT-projecten te waarborgen;
- onderzoek naar de opzet, het bestaan (en de werking) van het gehele proces van totstandkoming van de rapportage (stand Rijks ICT-dashboard per 31-12-2016 en tussentijds);
- vaststellen van de aansluiting van de stand in het Rijks ICT-dashboard per 31-12-2016 met onderliggende systemen/documentatie;
- marginale beoordeling van de aannemelijkheid van de gegeven toelichtingen;
- marginale toets van de consistentie met de eerder verstrekte (financiële) gegevens aan de Tweede Kamer.

Op basis van de onderliggende (CIO-)dossiers is per *onderzocht* project met een ICT-component van ten minste EUR 5 miljoen nagegaan in hoeverre:

- de gegevens aansluiten met de individuele projectadministraties;
- een marginale toets is uitgevoerd op de inhoud van de rapportage;
- de rapportage aansluit op die van vorig jaar en eventueel eerder uitgevoerde werkzaamheden;
- tussentijdse rapportages via het dashboard zijn gerealiseerd (n.a.v. kamerbrief).

Voor ons onderzoek zijn interviews gehouden met functionarissen die bij het opstellen en intern toetsen van de informatie in de rapportage zijn betrokken. Verder is de beschikbare documentatie doorgenomen en is, voor zover mogelijk, een relatie gelegd met de beschikbare gegevens uit onze controlewerkzaamheden ten behoeve van de financiële jaarverantwoording van het Ministerie.

Op de uitvoering van deze opdracht zijn onze algemene voorwaarden zoals opgenomen in ons audit charter<sup>1</sup> van toepassing.

<sup>1</sup> Audit charter is op te vragen bij de Auditdienst Rijk (versie 13 april 2016)

### **Verspreidingskring rapport van bevindingen**

Het onderzoek sluiten wij af met deze rapportage van bevindingen aan de minister van Buitenlandse Zaken. De CIO zal deze rapportage aan de minister van BZK (vertegenwoordigd door de CIO-Rijk) doorsturen.

Dit rapport wordt voor het opstellen van een samenvattende rapportage door de opsteller tevens uiterlijk 1 april 2017 verstrekt aan de coördinator ADR-onderzoek rapportage grote ICT-projecten.

De opdrachtgever, de minister van Buitenlandse Zaken, is eigenaar van dit rapport. De ADR is de interne auditdienst van het Rijk. Dit rapport is primair bestemd voor de opdrachtgever met wie wij deze opdracht zijn overeengekomen. In de ministerraad is besloten dat het opdrachtgevende ministerie waarvoor de ADR een rapport heeft geschreven, het rapport binnen zes weken op de website van de rijksoverheid plaatst, tenzij daarvoor een uitzondering geldt.

De minister van Buitenlandse Zaken stuurt elk halfjaar een overzicht naar de Tweede Kamer met de titels van door de ADR uitgebrachte rapporten en plaatst dit overzicht op de website.

---

**Auditdienst Rijk**  
Postbus 20201  
2500 EE Den Haag  
(070) 342 77 00