



> Retouradres Postbus 20201 2500 EE Den Haag

Minister van Defensie  
MPC 58 B  
Postbus 20701  
2500 ES Den Haag

**Auditdienst Rijk  
Clusters Defensie**

Kalvermarkt 32  
2511 CB Den Haag  
Postbus 20201  
2500 EE Den Haag  
www.rijksoverheid.nl

**Inlichtingen**

Datum 31 maart 2015  
Betreft Nota van bevindingen bij de rapportage grote ICT-projecten 2014

**Ons kenmerk**  
ADR/2015/592

In 2008 is de Tweede Kamer toegezegd dat elk ministerie jaarlijks rapporteert aan de minister van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (BZK) over de grote ICT-projecten. De auditdienst onderzoekt de totstandkoming van deze rapportage en biedt hierover een nota van bevindingen aan aan de eigen bewindspersoon, die deze aanbiedt aan de minister van BZK.

**Door tussenkomst**  
Secretaris-Generaal  
MPC 58 B  
Postbus 20701  
2500 ES Den Haag

**Bijlagen**  
1

Hierbij bied ik u ons rapport van bevindingen aan over de rapportage van grote ICT-projecten van Defensie over 2014. Dit is de zevende keer dat deze rapportage is gemaakt. In deze rapportage zijn projecten met een volume van meer dan € 20 miljoen en vanaf € 5 miljoen met een hoog risicoprofiel opgenomen. De rapportage wordt opgenomen in het Rijks ICT-dashboard, dat op internet wordt gepubliceerd.

Voor een overzicht van bevindingen en aanbevelingen verwijs ik naar de bijlage.

We verzoeken u de rapportage door te geleiden naar de minister van BZK.

*DIRECTEUR AUDITDIENST RIJK CLUSTERS DEFENSIE*

A.J.M. Kerkvliet RE RA



## Nota van bevindingen

Inzake het onderzoek naar de totstandkoming van de rapportage grote ICT-projecten 2014 van het ministerie van Defensie

Versie 1.0

Datum 31 maart 2015  
Status Definitief

Aan:

- de minister van Defensie

cc.:

- de plv. Secretaris Generaal van Defensie  
- de CIO van Defensie

## Colofon

Titel	Nota van bevindingen Inzake het onderzoek naar de totstandkoming van de rapportage grote ICT-projecten 2014 van het ministerie van Defensie (ADR/2015/592)
Auteur(s)	
Bijlagen	1
Inlichtingen	<b>Auditdienst Rijk</b>

## Inhoud

<b>1</b>	<b>Samenvatting—7</b>
<b>2</b>	<b>Inleiding—9</b>
2.1	Aanleiding opdracht—9
2.2	Leeswijzer rapport—9
<b>3</b>	<b>Doel en aanpak opdracht—10</b>
3.1	Doelstelling—10
3.2	Randvoorwaarden voor het onderzoek—10
3.3	Aanpak—10
3.4	Verspreidingskring nota van bevindingen—11
<b>4</b>	<b>Bevindingen en aandachtspunten—12</b>
4.1	Het identificatie-, registratie- en selectieproces—12
4.2	De uitvraag naar gegevens over de in het Rijks ICT-dashboard op te nemen grote en hoogrisico ICT-projecten—13
4.3	Het opnemen van de aangeleverde gegevens in het Rijks ICT-dashboard—14
<b>5</b>	<b>Ondertekening—17</b>

## Bijlage

Overzicht van grote en/of hoogrisico ICT-projecten waarover wordt gerapporteerd

# 1 Samenvatting

Sinds 2008 rapporteert de minister van BZK jaarlijks over de grote en hoogrisico ICT-projecten van het Rijk aan de Tweede Kamer. Met ingang van 2011 wordt deze rapportage ondersteund door de publicatie van alle projecten op het Rijks ICT-dashboard ([www.rijksictdashboard.nl](http://www.rijksictdashboard.nl)).

Het verzoek tot rapportage, het actualiseren van de gegevens op het ICT-dashboard, is aan u gedaan door DGOBR op 5 december 2014 door middel van brief 2014-653567, Jaarrapportage projecten met een ICT-component van €5 miljoen.

Het onderzoek naar de ordelijke, controleerbare en deugdelijke totstandkoming van de rapportage grote en hoogrisico ICT-projecten 2014 (actualisering Rijks ICT-dashboard) van Defensie is uitgevoerd in uw opdracht, verstrekt door de gedelegeerd opdrachtgever op 19 februari 2015.

Op basis van de drie geformuleerde deelvragen (uit de onderzoeksopdracht, zie hieronder) komen wij tot de volgende bevindingen en aandachtspunten.

1. Ten aanzien van het proces van identificatie-, registratie en selectieproces van alle projecten met een aanzienlijke ICT-component:
  - Het identificatie-, registratie- en selectieproces is als onderdeel van het projectportfoliomanagement (PPM) verder verbeterd en beschreven. Omdat het portfoliomanagement bij Defensie naar een steeds hogere graad van volwassenheid groeit, is het mogelijk om verder aanbevelingen naar aanleiding van het rapport van de commissie Elias uit te voeren. Meer aandacht zou dan bijvoorbeeld kunnen worden gegeven aan onderwerpen zoals batenmanagement, functiepunten-analyse en *earned value management*.
  - De volledigheid van projecten met een omvangrijke ICT-component is niet geborgd. Evenals vorig jaar blijft het een aandachtspunt om binnen het portfoliomanagementproces kritisch te blijven kijken welke projecten al of niet worden aangemerkt als ICT project.
2. Ten aanzien van de uitvraag naar de in het Rijks ICT-dashboard op te nemen grote en hoogrisico ICT-projecten:
  - Het uitvraagproces is voldoende beschreven en tijdig uitgevoerd.
  - Niet alle projecten en programma's met een omvangrijke ICT component worden opgenomen in het dashboard. We bevelen aan om de uitvraag van gegevens voor het Rijks ICT-dashboard niet van toepassing te laten zijn op programma's die kort-cyclische projecten omvatten. Indien een kort-cyclische project separaat wel voldoet aan de criteria komt het in aanmerking voor opname in het dashboard.

- Het is in het proces niet geborgd dat na tussentijdse gebeurtenissen (bijv. na een herijking of een Kamerbrief) het ICT-dashboard tijdig en juist wordt bijgewerkt. Wij adviseren de CIO aandacht te geven aan de procedure voor het tussentijds actualiseren van het dashboard.
  - De informatie die als uitkomst van het totstandkomingsproces is opgeleverd, is na correcties op volledige en juiste wijze in het ICT-dashboard opgenomen
2. Ten aanzien van het ordelijk, controleerbaar en deugdelijk opnemen van de aangeleverde gegevens in het Rijks ICT-dashboard:
- De informatie in het dashboard kon worden aangesloten met de financiële administratie voor wat betreft totaal gerealiseerde uitgaven en op onderliggende documentatie voor wat betreft overige gegevens.
  - Er is geen eenduidige systematiek voor kostentoerekening. Wij adviseren aandacht te geven aan de methode van kostentoerekening voor projecten en te bezien of regels nodig zijn die op voorhand voorschrijven welke kosten wel en niet voor een project begroot en verantwoord dienen te worden en op welke wijze dit moet gebeuren, zodat kan worden voldaan aan de afspraken voor het Rijks ICT-dashboard.
  - De doorlooptijd van projecten is niet scherp gedefinieerd. Wij adviseren aandacht te geven aan een scherpe definitie van doorlooptijd van een ICT-project, zodat de opgegeven waarden van doorlooptijden in het Rijks ICT-dashboard een realistisch beeld geven van de tijdsduur die nodig is voor het opleveren van een beoogd product.

## 2 Inleiding

### 2.1 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 BZK jaarlijks over grote ICT-projecten en sinds 2010 ook over hoogrisico 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 ICT-dashboard, is aan u gedaan door DGOBR op 5 december 2014 door middel van brief 2014-653567, Jaarrapportage projecten met een ICT-component van €5 miljoen.

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:

- het betreft een niet routinematige, grootschalige en in tijd begrensde activiteit;
- waarbij sprake is van een meerjarige ICT-component van minimaal € 20 mln of sprake is van een meerjarige ICT-component van minimaal € 5 mln en het project of programma als geheel een hoog risicoprofiel heeft;
- waarbij geen onderscheid wordt gemaakt tussen projecten of programma's;
- het Rijk alleen of grotendeels de verantwoordelijkheid voor het project draagt en de kosten ten laste van de Rijksbegroting komen;
- projecten bij publiekrechtelijke ZBO's zijn eveneens onderdeel van de rapportage.

### 2.2 Leeswijzer rapport

Na de inleidende hoofdstukken 1 en 2, waarin we de samenvatting van de bevindingen en de aanleiding van het onderzoek weergeven, beschrijven we de bevindingen en verbeterpunten in hoofdstuk 4. Hoofdstuk 3 gaat nader in op de aanleiding van de opdracht en in hoofdstuk 5 vindt u de ondertekening van de nota van bevindingen.

Bijlage 1 vermeldt de projecten waarover is gerapporteerd

## 3 Doel en aanpak opdracht

### 3.1 Doelstelling

Deze opdracht voeren wij uit in opdracht van de Minister van Defensie, vertegenwoordigd door de Chief Information Officer (CIO) van Defensie.

De doelstelling van deze opdracht is het onderzoeken van het ordelijk, controleerbaar en deugdelijk totstandkomen van de rapportage over grote en hoogrisico ICT-projecten (stand Rijks ICT-dashboard per 31-12-2014) 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 aanzienlijke ICT-component 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 aanzienlijke ICT-component?

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 grote en hoogrisico ICT-projecten?
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.

### 3.2 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.

### 3.3 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 totstandkomingsproces (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 aanzienlijke ICT-component 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 over 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 31-12-2014 en tussentijds);
- vaststellen van de aansluiting van de stand in het Rijks ICT-dashboard per 31-12-2014 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 groot of hoogrisico ICT-project 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.

### **3.4 Verspreidingskring nota van bevindingen**

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

Deze nota wordt voor het opstellen van een samenvattende rapportage door de opsteller tevens uiterlijk 1 april 2015 verstrekt aan de voorzitter van de ADR Kennisgroep grote ICT-projecten.

De nota van bevindingen is in eerste instantie voor de geadresseerden bedoeld. Aangezien anderen niet op de hoogte zijn van het doel van de werkzaamheden kunnen zij de resultaten onjuist interpreteren. Wij verzoeken u de rapportage niet aan anderen te verstrekken zonder onze uitdrukkelijke toestemming.

<sup>1</sup> Audit charter is op te vragen bij de Auditdienst Rijk (versie 6 mei 2014)

## 4 Bevindingen en aandachtspunten

### 4.1 Het identificatie-, registratie- en selectieproces

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

#### 4.1.1 *Het identificatie-, registratie- en selectieproces is als onderdeel van het project-portfoliomanagement (PPM) verder verbeterd en beschreven.*

Met de reorganisatie bij Defensie in 2013 is de IV governance structuur gewijzigd. De rollen en verantwoordelijkheden zijn op een andere wijze belegd. Een jaar geleden bestonden nog onduidelijkheden over de invulling hiervan. Dit jaar constateren wij dat deze onduidelijkheden grotendeels zijn weggenomen en dat de IV governance en het PPM verder zijn uitgewerkt en beschreven<sup>2</sup>. Een van de voordelen van de nieuwe rolverdeling is het ontstaan van een bepaalde mate van *checks and balances* tussen de rollen van opdrachtgever (CDS), kadersteller (HDBV) en uitvoerder (JIVC). Bij de totstandkoming van de jaarrapportage grote ICT projecten is dit zinvol omdat meerdere controleslagen worden uitgevoerd. Dit komt de kwaliteit van het dashboard ten goede.

#### *Aandachtspunt*

Omdat het portfoliomanagement bij Defensie naar een steeds hogere graad van volwassenheid groeit, is het mogelijk om verdere aanbevelingen naar aanleiding van het rapport van de commissie Elias uit te voeren. Meer aandacht zou dan bijvoorbeeld kunnen worden gegeven aan onderwerpen zoals batenmanagement, functiepunten-analyse en *earned value management*.

#### 4.1.2 *De volledigheid van projecten met een omvangrijke ICT-component is niet geborgd.*

Vorig jaar is geconstateerd dat de volledigheid van projecten met een omvangrijke ICT-component niet is geborgd. Dit is nog steeds het geval. Er zijn projecten met een grote ICT-component die niet worden aangemerkt als ICT project, maar als materieelproject of vastgoed project. Deze projecten komen dan ook niet in aanmerking voor opname in het Rijks ICT-dashboard. Hierbij wordt opgemerkt dat materieelprojecten met een volume boven €25 miljoen, waaronder de projecten die een grote ICT component hebben, wel aan de Kamer worden gerapporteerd middels het Materieel Projecten Overzicht (MPO).

#### *Aandachtspunt*

Evenals vorig jaar blijft het een aandachtspunt voor de CIO en voor CDS om binnen het portfoliomanagementproces kritisch te blijven kijken welke projecten al of niet worden aangemerkt als ICT project.

<sup>2</sup> Zie nota van HDBV over 'Governance IT' dd. 3 november 2014 en nota van CDS over 'Vervolgaanpak Project Portfoliomanagement' (ongedateerd uit 2015)

## 4.2 De uitvraag naar gegevens over de in het Rijks ICT-dashboard op te nemen grote en hoogrisico ICT-projecten

Onderzoeksvraag 2: Welke bevindingen en verbeterpunten signaleren wij in het proces van uitvraag van de in het Rijks ICT-dashboard op te nemen grote en hoogrisico ICT-projecten?

### 4.2.1 *Het uitvraagproces is voldoende beschreven en tijdig uitgevoerd.*

Het uitvraag- en rapportage proces is duidelijk beschreven in de uitvraagnota van de CIO. Omdat het dashboard is aangepast is door de CIO een instructiemiddag georganiseerd ten behoeve van rapporteurs. Dit heeft er mede toe geleid dat het gehele proces op een tijdige wijze is uitgevoerd.

### 4.2.2 *Niet alle projecten en programma's met een omvangrijke ICT component worden opgenomen in het dashboard.*

We constateren dat niet alle projecten en programma's met een omvangrijke ICT component worden opgenomen in het dashboard. Dit heeft de volgende redenen:

- a. In het handboek PPM staat dat voor het dashboard geen onderscheid wordt gemaakt tussen projecten of programma's. In het portfolio van Defensie zit een aantal programma's met een volume boven de €20 miljoen die niet in het dashboard zijn opgenomen, omdat het dashboard hier niet geschikt voor is. Het betreft programma's die bestaan uit meerdere kort-cyclische projecten met een individuele behoeftestelling en business case, die ieder op zichzelf staan en separaat worden aangestuurd en beheerst. Deze kort-cyclische projecten hebben een volume beneden €5 miljoen. De samenhang tussen deze projecten bestaat hoofdzakelijk uit het feit dat ze onder één noemer kunnen worden gebracht. Het dashboard is niet geschikt om programma's die deze projecten omvatten op een logische samenhangende wijze te presenteren.
- b. Zoals in 4.1.2 beschreven worden niet alle projecten met een omvangrijke ICT component als ICT project aangemerkt of worden ze reeds in het MPO gerapporteerd. Om die redenen worden deze projecten niet in het dashboard opgenomen. Dit is in het Handboek Portfoliomanagement opgenomen.

#### *Aandachtspunt*

We bevelen aan om de uitvraag van gegevens voor het Rijks ICT-dashboard niet van toepassing te laten zijn op programma's die kort-cyclische projecten omvatten. Indien een kort-cyclische project separaat wel voldoet aan de criteria komt het in aanmerking voor opname in het dashboard.

### 4.2.3 *Het is in het proces niet geborgd dat na tussentijdse gebeurtenissen (bijv. na een herijking of een Kamerbrief) het ICT-dashboard tijdig en juist worden bijgewerkt.*

Evenals vorige jaren constateren we dat het tussentijds bijwerken van het dashboard niet in het proces is geborgd en dat dit een tekortkoming in het proces vormt. De CIO heeft aangegeven dat het nadrukkelijk de bedoeling is om dit op korte termijn wel te gaan doen, mede in het licht van de aanbevelingen van de commissie Elias.

#### *Aandachtspunt*

Wij adviseren de CIO aandacht te geven aan de procedure voor het tussentijds actualiseren van het dashboard.

#### 4.2.4 *De informatie die als uitkomst van het totstandkomingsproces is opgeleverd, is na correcties op volledige en juiste wijze in het ICT dashboard opgenomen*

Het bijgewerkte dashboard wordt voor onderzoek aangeboden aan zowel de CDS, de CIO als de auditdienst, alvorens het door de CIO wordt gepubliceerd. Geconstateerde onvolkomenheden worden daarbij gecorrigeerd.

### **4.3 Het opnemen van de aangeleverde gegevens in het Rijks ICT-dashboard**

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?

#### 4.3.1 *De informatie in het dashboard kon worden aangesloten met de financiële administratie voor wat betreft de totaal gerealiseerde uitgaven en op onderliggende documentatie voor wat betreft overige gegevens.*

De financiële gegevens konden, voor zover het totalen betrof, door ons worden aangesloten met het financiële administratiesysteem (FINAD) en waren consistent met andere rapportages. Overige gegevens konden worden herleid naar projectplannen, afwijklingsrapportages en andere documentatie.

#### 4.3.2 *Er is geen eenduidige systematiek voor kostentoerekening*

Volgens het 'Handboek Portfoliomanagement Rijk voor projecten met een grote ICT-component vanaf €5 miljoen' moeten projectkosten in het dashboard worden onderverdeeld in vijf categorieën<sup>3</sup> die zijn gespecificeerd in de business case en in de projectplannen<sup>4</sup>. Dit wordt niet altijd gedaan, om de volgende redenen:

- a. Binnen de Rijksoverheid en binnen departementen bestaat geen eenduidige systematiek voor het toerekenen van kosten aan projecten. Het is niet voorgeschreven welke kosten aan een project moeten worden toegerekend en op welke wijze dit moet gebeuren. Het Handboek Portfoliomanagement geeft wel een kostenonderverdeling maar laat de wijze van toerekenen over aan het verantwoordelijk ministerie. Projectverantwoordelijken weten niet hoe ze de kostentoerekening moeten uitvoeren.
- b. De kostenverdeling is niet in de business case opgenomen; kostenposten zijn niet begroot. Dit komt bijv. doordat bij het opstellen van de business case nog niet bekend of duidelijk was hoe de verdeling van de kosten zou gaan plaatsvinden of het kan om commerciële redenen niet worden bekend gesteld omdat de aanbesteding nog niet is afgerond. Pas in een latere fase van het project kunnen dan kosten worden toegekend.

3 Deze zijn: a. Hardware en software b. Ingehuurd extern personeel c. Intern personeel d. Uitbesteed werk aan derden en e. Overige projectkosten

4 Projecten gestart voor de vaststelling van het rapportagemodel (12 december 2008) zijn vrijgesteld van het aangeven van een kostenonderverdeling indien deze bij projectaanvang niet aanwezig was.

- c. De administratie is niet ingericht voor de voorgeschreven kostentoerekening. De kostenverdeling kan niet uit het administratief systeem worden gehaald en dient extra comptabel te worden berekend. Het toerekenen van interne personeelskosten aan projecten bijv. is bij de overheid niet algemeen gebruikelijk. De meeste overheidsdiensten, m.u.v. batenlastendiensten, hanteren geen tijdschrijf systeem zodat personeelskosten niet aan een project kunnen worden toegewezen. Het rapportagemodel grote ICT projecten biedt de mogelijkheid om interne personeelskosten toe te rekenen, maar laat de wijze waarop over aan het verantwoordelijk ministerie. Dat deze toerekening niet overal wordt toegepast blijkt uit het Rijks ICT dashboard 2013 (zie tabel 1). Het blijkt dat de helft van de projecten geen interne personeelskosten toerekent, ook bij projecten gestart na 12/12/2008 en bij organisaties die een baten/lasten- stelsel hanteren. In de andere helft van de gevallen waar dit wel gebeurt, wordt niet dezelfde systematiek gebruikt.

Ter illustratie:

Worden interne personeelskosten toegerekend aan het project?	Financieel stelsel van de organisatie	Aantal projecten in RijksICT dashboard 2013		
		Projecten gestart vòòr 12/12/2008	Projecten gestart na 12/12/2008	Totaal
JA	Baten/lasten	0	5	15
	Kas/verplichtingen	2	8	
NEE	Baten/lasten	3	6	15
	Kas/verplichtingen	1	5	

Tabel 1: aantal grote ICT projecten dat wel/niet interne personeelskosten toerekent

Uit het Rijks ICT dashboard blijkt ook dat bij de projecten waar interne personeelskosten wel worden toegerekend, de methodes van toerekening verschillen. Methodes van toerekening die worden gebruikt zijn o.a.

- schatting met uurtarief;
- benadering m.b.v. onderscheid ontwerp en ontwikkelwerk o.b.v. tariefsoorten;
- in projectbudget;
- direct toegerekend (B/L);
- vertaalslag marktkosten;
- uren in rekening gebracht (B/L);
- bijgehouden op aparte kostenplaats in administratie;
- gedeeltelijke doorbelasting afhankelijk van afspraken;
- op basis van jaarlijkse tarieven worden bestede uren op kasbasis in rekening gebracht (3-tal tarieven);
- alleen bij substantiële inzet (B/L);
- eigen systematiek.

*Aandachtspunt*

Wij adviseren aandacht te geven aan de methode van kostentoerekening voor projecten en te bezien of regels nodig zijn die op voorhand voorschrijven welke kosten wel en niet voor een project begroot en verantwoord dienen te worden en op welke wijze dit moet gebeuren, zodat kan worden voldaan aan de afspraken voor het Rijks ICT-dashboard.

4.3.3 *De doorlooptijd van projecten is niet scherp gedefinieerd*

Bij een aantal ICT-projecten constateren we dat de doorlooptijd is verlengd, terwijl het project feitelijk al was afgerond, dat wil zeggen het beoogde product was opgeleverd en operationeel. De administratieve afhandeling van het project was echter nog niet afgerond en werd vertraagd vanwege diverse redenen, al dan niet beïnvloedbaar. Hierdoor wordt in het Rijks ICT-dashboard de doorlooptijd van het project aangepast. Dit is een ongewenste situatie, omdat het suggereert dat grote ICT-projecten langer duren dan in werkelijkheid het geval is. Naar de buitenwereld geeft dit een vertekend beeld.

*Aandachtspunt*

Wij adviseren aandacht te geven aan een scherpe definitie van doorlooptijd van een ICT-project, zodat de opgegeven waarden van doorlooptijden in het Rijks ICT-dashboard een realistisch beeld geven van de tijdsduur die nodig is voor het opleveren van een beoogd product.

## 5 Ondertekening

Den Haag, 31 maart 2015

De Auditdienst Rijk,



Auditdienst Rijk  
Postbus 20201  
2500 EE Den Haag

## Bijlage

Overzicht van grote en/of hoogrisico ICT-projecten waarover wordt gerapporteerd

Project/programma	Ambtelijk opdrachtgever
ERP/M&F (SPEER)	HDBV
PALS	HDBV
@MIGO-BORAS	CDS
ARGO II	D-MIVD
Vervanging C2000 randapparatuur	CDS
Advanced Passenger Information 3	CDS
SWD Olympus	CDS

Project / programma / doeleinden
<p><b>ERP/M&amp;F SPEER</b>                      SPEER (Strategic Process &amp; ERP Enabled Re-engineering) is het programma waarmee het Ministerie van Defensie werkt aan de verbetering van haar financiële en materieellogistieke processen. Het programma heeft vier doelstellingen: (1) Verbeteren van de materieellogistieke ondersteuning van het operationeel optreden; (2) Ondersteunen van het besturingsmodel; (3) Realiseren van opbrengsten (aandeel in de bezuiniging); (4) Verbeteren van het beheer van informatiesystemen.</p>
<p><b>PALS</b>                      PALS realiseert de koppelingen tussen de legacy systemen en SAP, inclusief de daarvoor benodigde aanpassingen van deze legacy systemen. Het betreft zowel permanente koppelingen met de systemen die blijven bestaan als tijdelijke koppelingen met systemen die worden vervangen door SAP.</p>
<p><b>@MIGO-BORAS</b>                      Dit project levert een systeem op dat wordt gebruikt bij het mobiel toezicht op het vreemdelingenverkeer. Camera's worden ingezet voor de herkenning van voertuignummers. De KMar kan hierdoor veel gericht en efficiënter opereren. Dit betekent een grote stap in Informatie Gestuurd Optreden. Er zijn ook grote voordelen voor de medegebruikers van deze informatie zoals de Belastingdienst, Politie, AIVC etc.</p>
<p><b>ARGO II</b>                      Dit project realiseert een systeem voor Signals Intelligence (SIGINT). Voor de MIVD zijn de hieruit verkregen inlichtingen een belangrijke bron. Om deze bron ook in de toekomst veilig te stellen, is dit project gedefinieerd dat de SIGINT-keten moet vernieuwen en toekomstvast moet maken.</p>
<p><b>Vervanging C2000 Randapparatuur</b>                      Dit betreft de vervanging van de technologisch verouderde C2000 randapparatuur.</p>
<p><b>Advanced Passenger Information API-3</b>                      Dit systeem heeft als doel, geruime tijd voordat de passagier fysiek het grenscontroleproces ondergaat, passagiersgegevens snel en adequaat te kunnen vergelijken met watchlists en profielen. Tevens faciliteert het systeem steekproeven om trends te kunnen onderkennen en het grenscontroleproces sneller, effectiever en efficiënter te kunnen uitvoeren.</p>
<p><b>SWD Olympus</b>                      In Nederland beschikt de krijgsmacht over een groot aantal hoog gerubriceerde netwerken die functioneren op een uitgebreide netwerk infrastructuur. Dit grote aantal netwerken resulteert steeds meer in een grotere beheers last en een moeilijker mate van beveiliging. Om de beveiliging te vergroten en de beheersinspanning te verkleinen wordt het project Secure Werkplek Defensie (SWD) uitgevoerd. Met dit project wordt het aantal netwerken teruggebracht en worden de functionele toepassingen op dezelfde wijze gebruikt in zowel de statische omgeving in Nederland als in de inzetgebieden door de operationele gebruikers</p>