



Auditdienst Rijk
Ministerie van Financiën

departementaal VERTROUWELIJK

Onderzoeksrapport Inzake de totstandkoming van de rapportage grote ICT-projecten 2017 van het ministerie van BZK

definitief

Colofon

| | |
|-----------------|--|
| Titel | Inzake de totstandkoming van de rapportage grote ICT-projecten 2017 van het ministerie van BZK |
| Uitgebracht aan | CIO van het ministerie van BZK |
| Datum | 29 maart 2018 |
| Kenmerk | 2018-0000050149 |

Inlichtingen
Auditdienst Rijk
070-342 7700

Inhoud

| | | |
|---------------------|--|-----------|
| Samenvatting | | 4 |
| 1 | Het identificatie-, registratie- en selectieproces is ingericht | 6 |
| 1.1 | Portfolioproses voldoende ingericht | 6 |
| 1.2 | CIO staf niet alleen controlerende maar ook adviserende instantie voor grote ICT projecten binnen BZK | 6 |
| 1.3 | CIO staf heeft ook veel aandacht voor eigen portfolioproses | 7 |
| 1.4 | CIO staf wilt graag meer inzicht in nut en noodzaak van het Rijks ICT dashboard | 7 |
| 2 | De uitvraag naar gegevens over de in het Rijks ICT-dashboard op te nemen grote ICT-projecten is uitgevoerd | 8 |
| 2.1 | Tijdige en volledige uitvraag van gegevens is geborgd | 8 |
| 2.2 | De verantwoordelijkheden en bevoegdheden in het uitvraag- en rapportageproces is niet consequent belegd | 8 |
| 2.3 | Er zijn heldere afspraken gemaakt met IenW en EZ over de ICT projecten die naar BZK overgaan | 8 |
| 3 | Het opnemen van de aangeleverde gegevens in het Rijks ICT-dashboard is uitgevoerd | 10 |
| 3.1 | De ADR constateert een klein aantal bevindingen rondom de aansluiting tussen projectadministratie en Rijks ICT dashboard | 10 |
| 4 | Verantwoording onderzoek | 11 |
| 4.1 | Aanleiding opdracht | 11 |
| 4.2 | Doelstelling | 11 |
| 4.3 | Gehanteerde standaard | 12 |
| 4.4 | Aanpak | 12 |
| 4.5 | Verspreidingskring onderzoeksrapport | 13 |
| 5 | Ondertekening | 14 |
| Bijlage(n) | | 15 |
| 5.1 | Bijlage 1: Overzicht van projecten met een ICT-component van ten minste € 5 miljoen waarover wordt gerapporteerd | 15 |
| 5.2 | Bijlage 2: Managementreactie | 16 |

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).

Het verzoek tot rapportage, het actualiseren van de gegevens op het ICT-dashboard, is aan u gedaan door DG OO op 14 november 2017 door middel van brief Jaarrapportage grote ICT-projecten.

Het onderzoek naar de ordelijke, controleerbare en deugdelijke totstandkoming van de rapportage grote ICT-projecten 2017 (actualisering Rijks ICT-dashboard) van uw departement BZK is uitgevoerd in uw opdracht, verstrekt door de gedelegeerd opdrachtgever op 23 januari 2018.

Bevindingen en verbeterpunten

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

1. Ten aanzien van het proces van identificatie-, registratie en selectieproces van alle projecten met een ICT-component van ten minste 5 miljoen:

Bevinding

De ADR constateert dat er bij BZK een portfolioproces is ingericht. Op dit moment is CIO staf actief bezig met de inrichting van MAVIM (software) voor het eigen portfolioproces. MAVIM bevat dezelfde en meer gegevens dan het ICT dashboard, bijvoorbeeld risico's en CIO oordelen. CIO staf wilt dat MAVIM in de toekomst het uitvraagproces van het ICT dashboard meer kan gaan ondersteunen.

Verbeterpunt

Er is geen verbeterpunt.

2. Ten aanzien van de uitvraag naar de in het Rijks ICT-dashboard op te nemen projecten met een ICT-component van ten minste € 5 miljoen:

Bevinding

De ADR constateert dat alle departementale onderdelen tijdig zijn aangeschreven en tijdig hun informatie hebben aangeleverd voor het Rijks ICT dashboard. Ook de nieuwe ICT projecten vanuit EZ en IenW (incl. het Kadaster) zijn medio maart 2018 op het ICT dashboard van BZK geplaatst. De projecten van EZ zijn nieuw en worden door BZK zelf op het ICT dashboard geplaatst. IenW (en het Kadaster) doen dit jaar nog eenmaal zelf de controle op de informatie van het ICT dashboard.

Afgelopen jaar is een sterke stijging in het aantal projecten, onder meer door de herindelingen. Inmiddels wordt er al over 14 ICT projecten gerapporteerd. Binnen CIO staf is één medewerker verantwoordelijk gemaakt voor de verzamelen, invoeren en controleren van de gegevens op het Rijks ICT-dashboard. Ondanks dat er meerdere controle momenten zijn ingericht op de aansluiting tussen projectdocumentatie en het Rijks ICT dashboard, is er geen functiescheiding in het systeem. Dit maakt het continuïteitsrisico steeds groter.

Verbeterpunt

Het verbeterpunt is dat CIO staf aankomend jaar opnieuw moet kijken naar de belegde verantwoordelijkheid rondom het verzamelen en registreren van gegevens op het Rijks ICT dashboard.

3. Ten aanzien van het ordelijk, controleerbaar en deugdelijk opnemen van de aangeleverde gegevens in het Rijks ICT-dashboard:

Bevinding

De ADR constateert dat er in 2017 een proces is ingericht om de gegevens ordelijk, controleerbaar en deugdelijk op te nemen op het Rijks ICT-dashboard.

Verbeterpunt

Er is geen verbeterpunt.

1 Het identificatie-, registratie- en selectieproces is ingericht

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 € 5 miljoen?

1.1 Portfolioproces voldoende ingericht

CIO staf dient een proces in te richten om de identificatie, registratie en selectie van *alle* projecten met een ICT component van boven de € 5 miljoen op het ICT dashboard te garanderen. Ook wel het inrichten van een portfolioproces.

De ADR constateert dat het portfolioproces voldoende is ingericht. De ADR constateert ook dat er veel verbeterd is ten opzichte van vorig jaar zoals gemeld in het rapport van bevindingen van de ADR "inzake het onderzoek naar de totstandkoming van de rapportage grote ICT-projecten 2016 van het ministerie van BZK (ADR/2017/0000088982)". Toentertijd was er nog een grote reorganisatie gaande bij BZK.

Alle I-controllers hebben tijdig (al vanaf augustus 2017) bericht ontvangen over het uitvraagproces. In het bericht vraagt CIO staf aan de I-controllers om te inventariseren of zij projecten hebben die vermeld moeten worden op het ICT dashboard. Over 2017 zijn er 14 projecten met een ICT-component van ten minste € 5 miljoen geïdentificeerd (zie bijlage 1). Aanvullend zijn ook projecten met een ICT component tussen de € 1 miljoen en € 5 miljoen geïdentificeerd.

BZK maakt geen splitsing tussen wel of geen kosten voor de I-component. Als een project als ICT project geclassificeerd wordt én de totale kosten boven de 5 miljoen euro uitkomen, dan rapporteert BZK het project op het Rijks ICT dashboard.

BZK kiest ervoor om de ZBO's niet aan te schrijven, maar via de I-controllers op de hoogte gesteld te worden van lopende ICT projecten bij de ZBO's. De reden is dat BZK alleen maar kleine ZBO's heeft. CIO staf heeft regelmatig contact met de I-controllers verantwoordelijk voor de ZBO's. Daarnaast spreekt CIO staf enkele keren per jaar over de I-uitdagingen voor het departement en de ZBO's.

1.2 CIO staf niet alleen controlerende maar ook adviserende instantie voor grote ICT projecten binnen BZK

CIO staf wordt steeds vaker en steeds eerder betrokken bij ICT projecten binnen BZK. Zo wordt er bij het opstarten bij een ICT project bijvoorbeeld gevraagd hoe er omgegaan moet worden met een BIT toets. CIO staf is hierin niet alleen een controlerende instantie, maar ook adviserende instantie.

Daarnaast is CIO staf een spin in het web. Zo heeft CIO staf regelmatig contact met I-controllers van BZK in het maandelijkse PPM (Project Portfolio Management) overleg. En organiseert CIO staf drie of vier keer per jaar een Interdepartementale PPM-netwerk bijeenkomst om kennis te delen en van elkaar te leren.

1.3 CIO staf heeft ook veel aandacht voor eigen portfolioproces

CIO staf is actief bezig met de inrichting van MAVIM (software) voor het eigen portfolioproces. MAVIM bevat dezelfde en meer gegevens dan het ICT dashboard, bijvoorbeeld risico's en CIO oordelen. CIO staf hoopt dat MAVIM in de toekomst het uitvraagproces van het ICT dashboard kan ondersteunen.

1.4 CIO staf wilt graag meer inzicht in nut en noodzaak van het Rijks ICT dashboard

CIO staf vraagt zich af wat het nut en noodzaak is van het ICT dashboard nu de departementen zelf ook een eigen portfolioproces en rapportagelijnen hebben ingericht. Ook binnen het interdepartementale PPM-netwerk wordt de vraag vaak gesteld. CIO staf heeft behoefte aan meer inzicht in, 'in hoeverre de Tweede Kamer de rapportage op het ICT dashboard gebruikt en in hoeverre de rapportagevorm nog van deze tijd is'.

Een ander punt is de timing van de publicatie van het ICT dashboard en het onderzoek van de ADR. Januari tot maart is een drukke periode voor met name ICT projecten met een kosten baten stelsel. Pas half februari zijn de cijfers definitief. Dus ook al stuurt CIO staf in december de uitvraag, meestal ontvangt ze de antwoorden pas in februari. Dat betekent dat CIO staf een paar weken heeft om de cijfers tijdig in de bestuursraad te presenteren.

2 De uitvraag naar gegevens over de in het Rijks ICT-dashboard op te nemen grote ICT-projecten is uitgevoerd

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 € 5 miljoen?

2.1 Tijdige en volledige uitvraag van gegevens is geborgd

De BZK-projecten met een ICT-budget groter dan 1 miljoen euro worden drie keer per jaar gerapporteerd aan de Bestuursraad, voorafgaande aan de SG-DG gesprekken. De grote ICT-projecten groter dan 5 miljoen euro vormen een selectie uit deze reguliere rapportage. De volledigheid wordt geborgd door gesprekken met de organisatieonderdelen te voeren, CIO-oordelen en adviezen te geven en door het interne PPM proces te verbeteren. Zo ontvangt CIO staf n.a.v. een bevinding van de ADR van vorig jaar nu maandelijks de voortgangsrapportages van de ICT projecten. Hierdoor wordt het tijdig opgemerkt of een project boven de 5 miljoen euro gaat uitkomen.

De ADR heeft kunnen constateren dat dit gebeurt door een veelvoud aan ontvangen projectdocumentatie en door gesprekken bij te wonen met de projectcontrollers van drie grote ICT projecten. CIO staf heeft een omvangrijke administratie aangelegd rondom het portfolioproces.

2.2 De verantwoordelijkheden en bevoegdheden in het uitvraag- en rapportageproces is niet consequent belegd

Binnen CIO staf is één medewerker verantwoordelijk voor het invoeren van de gegevens in het Rijks ICT-dashboard. Ondanks dat er meerdere controle momenten zijn ingericht op de aansluiting tussen projectdocumentatie en het Rijks ICT dashboard, is er geen functiescheiding in het systeem. De medewerker heeft beide rollen gekregen in de principle toolbox: projectrapportage en regievoering. De medewerker voert het project in en stuurt het in een verzoek naar zichzelf ter goedkeuring. De laatste controle op de invoer/publicatie van het ICT dashboard is een handmatige controle. Ook wordt er nog een check gedaan door plaatsvervangend CIO.

Inmiddels wordt er al over 14 ICT projecten gerapporteerd. Afgelopen jaar is een sterke stijging in het aantal projecten, onder meer door de herindelingen. Dit maakt het continuïteitsrisico steeds groter.

2.3 Er zijn heldere afspraken gemaakt met IenW en EZ over de ICT projecten die naar BZK overgaan

Het afgelopen jaar zijn er twee projecten van EZ en vier projecten van IenW (inclusief het Kadaster) overgegaan naar BZK. De afspraken over het aanleveren van informatie betreffende het Rijks ICT dashboard zijn vastgelegd in de nieuwe procesbeschrijving van het uitvraagproces van CIO staf. Er is afgesproken dat IenW dit jaar nog eenmaal een controle doet op de ICT projecten. Medio maart 2018 worden deze projecten op het ICT-dashboard van IenW naar BZK

verplaatst. De projecten van EZ zijn nieuw en dus gaat BZK over deze projecten zelf rapporteren.

De ADR heeft nog niet kunnen constateren of de overdracht van de projecten daadwerkelijk goed is afgelopen. Dat komt omdat de officiële overdracht pas plaats vindt na de rapportage over grote ICT projecten op 1 april.

3 Het opnemen van de aangeleverde gegevens in het Rijks ICT-dashboard is uitgevoerd

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?

3.1 **De ADR constateert een klein aantal bevindingen rondom de aansluiting tussen projectadministratie en Rijks ICT dashboard**

De ADR heeft mee mogen kijken hoe CIO staf de aansluiting maakt tussen projectdocumentatie en het Rijks ICT dashboard. CIO staf ontvangt de informatie van de projectcontrollers/eigenaren in de vorm van een Excel spreadsheet. Aan elke projectcontroller wordt gevraagd een (mondelijke) toelichting te geven op de aangeleverde informatie.

De ADR had alleen een klein aantal vragen over de rapportage op het Rijks ICT dashboard. De vragen zijn tijdens het onderzoek al teruggekoppeld en beantwoord door CIO staf.

4 Verantwoording onderzoek

4.1 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- 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 14 november 2017 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 €5 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.

4.2 Doelstelling

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

De doelstelling van deze opdracht is het onderzoeken van het ordelijk, controleerbaar en deugdelijk tot stand komen van de rapportage grote ICT-projecten (stand Rijks ICT-dashboard per 31-12-2017) 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 € 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 € 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 € 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.

4.3 Gehanteerde standaard

Deze opdracht is uitgevoerd in overeenstemming met de Internationale Standaarden voor de Beroepsuitoefening van Internal Auditing. In dit rapport wordt geen zekerheid verschaft, omdat er geen assurance-opdracht is uitgevoerd. Dat betekent dat wij geen controle- of beoordelingsopdracht uitvoeren en geen samenvattend oordeel geven. We beschrijven de feitelijke bevindingen en vermelden de relevante verbeterpunten.

4.4 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 ICT-component van ten minste € 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 31-12-2017 en tussentijds);
- vaststellen van de aansluiting van de stand in het Rijks ICT-dashboard per 31-12-2017 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 € 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 charter¹ van toepassing.

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

4.5 **Verspreidingskring onderzoeksrapport**

Het onderzoek sluiten wij af met dit onderzoeksrapport aan de minister van BZK (vertegenwoordigd door de departementale CIO). 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 2018 verstrekt aan de coördinator ADR-onderzoek rapportage grote ICT-projecten.

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 Financiën 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.

5 Ondertekening

Den Haag, 27 maart 2018

projectleider
Auditdienst Rijk

Bijlage(n)

5.1 **Bijlage 1: Overzicht van projecten met een ICT-component van ten minste € 5 miljoen waarover wordt gerapporteerd**

1. Operatie BRP
2. van GEB naar GLOBE
3. Impuls eID
4. DigiD Substantieel en Hoog (Publiek eID-middel/ pilots)
5. DWR Next
6. HARP
7. Inbesteding ICT-dienstverlening RVB (SSC-ICT)
8. Programma PMI
9. eIDAS programma
10. Basis Registratie Ondergrond (BRO)
11. Digitale Stelsel Omgevingswet (DSO)
12. KOERS
13. KLIC-WIN
14. MoVo- Mijn Overheid voor ondernemers

Het projectteam heeft een deelwaarneming van drie ICT projecten gedaan:

1. Impuls eID
2. DigiD Substantieel en Hoog (Publiek eID-middel/ pilots)
3. DWR Next

5.2 Bijlage 2: Managementreactie

Op 29 maart heb ik de door u opgestelde definitief rapport van bevindingen "Inzake het onderzoek naar de totstandkoming van de rapportage grote ICT-projecten 2017 van het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties" ontvangen.

Uit het onderzoek kwam naar voren dat het identificatie-, registratie en selectieproces van alle projecten met een ICT-component van ten minste 5 miljoen en het proces van opname van de gegevens op het Rijks ICT-dashboard ordelijk, controleerbaar en deugdelijk is verlopen.

Enige opmerking hebt u gedaan ten aanzien van functiescheiding en continuïteitsrisico bij de uitvraag, controle en registratie van de projecten met een ICT-component op het ICT-dashboard. Wij hebben de rapportage grote ICT-projecten en dit rapport tijdens de bestuursraad op 19 maart 2018 besproken. Door de bestuursraad is vastgesteld dat de invoer een verantwoordelijkheid is van de lijn en het bovengenoemde proces in de lijn wordt neergelegd, zodat de CIO BZK in zijn rol komt om regie te voeren en de gegevens te beoordelen. Dit zal in 2018 worden geïmplementeerd.

Tot slot wil ik u graag bedanken voor het uitvoeren van het onderzoek en voor de prettige samenwerking. Wij zien het als een ondersteuning van de beweging die in gang is gezet om het projectportfolio management (PPM) proces binnen BZK verder te versterken.

Met vriendelijke groet,

Chief Information Officer BZK

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