



Auditdienst Rijk
Ministerie van Financiën

Onderzoek totstandkoming Rijks-ICT Dashboard (RID) Belastingdienst 2021

Definitief

Colofon

Titel	Onderzoek totstandkoming Rijks-ICT Dashboard (RID) Belastingdienst 2021
Uitgebracht aan	< NAAM >
Datum	15 juli 2022
Kenmerk	2022-0000194628

Inlichtingen
Auditdienst Rijk
070-342 7700

Inhoud

1	Inleiding—4
1.1	Aanleiding—4
1.2	Doelstelling en onderzoeksvragen—4
1.3	Context—4
1.4	Leeswijzer—5
2	De totstandkoming van het Belastingdienst Rijks ICT Dashboard 2021 verloopt gecontroleerd, maar kan op enkele punten verbeterd worden—6
3	Deelvraag 1: het proces van identificatie, registratie en selectie—7
3.1	Het proces van identificatie, registratie en selectie is ingebed in de werkzaamheden van het portfoliomanagement binnen de Belastingdienst—7
3.2	Het proces van identificatie, registratie en selectie en ook de verantwoordelijkheden en bevoegdheden in dit proces zijn (nog) niet vastgelegd in een procesbeschrijving—8
3.3	Er heerst nog onduidelijkheid over welke projecten opgenomen moeten worden op het Rijks ICT-Dashboard, alsmede over hoe de ICT-component dient te worden toegelicht—8
3.4	Naar aanleiding van het onderzoek zijn enkele aandachtspunten relevant voor het verbeteren van het proces van identificatie, registratie en selectie—9
4	Deelvraag 2: het proces van uitvraag—10
4.1	Het proces van uitvraag van alle projecten met een ICT-component van ten minste 5 miljoen euro is ingericht en reconstrueerbaar—10
4.2	Het uitvragen van informatie en het opvoeren van de informatie op het Rijks ICT-Dashboard is binnen de Belastingdienst volledig belegd bij één functionaris—11
4.3	Naar aanleiding van het onderzoek zijn enkele aandachtspunten relevant voor het proces van uitvraag—11
5	Deelvraag 3: het proces van opnemen van informatie op het Rijks ICT-dashboord—12
5.1	Er is een proces met beheersmaatregelen ingericht voor het opnemen van informatie op het Rijks ICT-dashboord—12
5.2	Het vier-ogen principe wordt toegepast bij het opvoeren van de informatie op het dashboord—12
5.3	Er zijn geen noemenswaardige fouten waargenomen bij het controleren van de vastleggingen op het dashboord—12
6	Verantwoording onderzoek—14
6.1	Werkzaamheden en afbakening—14
6.2	Gehanteerde Standaard—14
6.3	Verspreiding rapport—14
7	Ondertekening—15
	Bijlagen—16
	Bijlage 1: Bevindingen ADR-onderzoek 2019—16
	Bijlage 2: Managementreactie—18

1 Inleiding

1.1 Aanleiding

De Auditdienst Rijk (ADR) voert periodiek onderzoek uit naar de totstandkoming van de rapportage van grote ICT-projecten van de Belastingdienst op het Rijks ICT-dashboard. De directeur IV&D heeft de ADR verzocht een dergelijk onderzoek uit te voeren om inzicht te krijgen op welke wijze de rapportage van grote ICT-projecten van de Belastingdienst op het Rijks ICT-dashboard tot stand is gekomen (peildatum 31-12-2021).

De uitkomsten van dit onderzoek wil de directeur IV&D gebruiken om de processen rondom de rapportage op het Rijks ICT-Dashboard voor de Belastingdienst te verbeteren.

1.2 Doelstelling en onderzoeksvragen

Doelstelling van dit onderzoek is om inzicht te verschaffen over de wijze waarop de rapportage van grote ICT-projecten van de Belastingdienst op het Rijks ICT-dashboard tot stand komt (peildatum 31-12-2021). Met dit inzicht kan de opdrachtgever eventuele verbeteringen door voeren.

De centrale onderzoeksvraag luidt zodoende als volgt:

Op welke wijze is de rapportage van grote ICT-projecten van de Belastingdienst op het Rijks ICT-dashboard met als peildatum 31-12-2021 tot stand gekomen?

Het onderzoek richt zich bij de beantwoording van deze vraag op drie processen, te weten: 1) het proces van identificatie, registratie en selectie van alle projecten met een ICT-component van ten minste €5 miljoen, 2) het proces van uitvraag van alle projecten met een ICT-component van ten minste €5 miljoen, en 3) het proces van opnemen van informatie in het Rijks ICT-dashboard.

De hoofdvraag leidt daarom tot de formulering van de volgende drie deelvragen:

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?
2. Welke bevindingen en verbeterpunten signaleren wij in het proces van uitvraag van alle projecten met een ICT-component van ten minste € 5 miljoen?
3. Welke bevindingen en verbeterpunten signaleren wij in het proces van opnemen van informatie op het Rijks ICT-dashboard?

1.3 Context

Het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (BZK) heeft in het Handboek Portfoliomanagement Rijk (HPR) vastgelegd dat over alle projecten en programma's met een meerjarige ICT-component van ten minste € 5 miljoen verantwoording moet worden afgelegd. Deze verantwoording vindt jaarlijks plaats via het Rijks ICT-dashboard en via de aan de Tweede Kamer aangeboden Jaarrapportage Bedrijfsvoering Rijk. Het gaat hierbij om projecten en programma's van ministeries, agentschappen en/of publiekrechtelijke zelfstandige bestuursorganen (zbo's) die voldoen aan de volgende voorwaarden:

1. ICT vormt een essentiële factor om het vereiste project- of programmaresultaat te kunnen verwezenlijken. Andersom geredeneerd: een project dat zonder de inzet van ICT haar vereiste product niet kan

verwezenlijken. Dit kan ook een onderdeel zijn van een groter project of programma.

2. De meerjarige kosten van deze ICT-component bedragen ten minste €5 miljoen.
3. In twijfelgevallen besluit de departementale CIO, eventueel na advies van CIO Rijk, over de selectie van projecten.

1.4 Leeswijzer

Allereerst formuleren we in hoofdstuk 2 een antwoord op de centrale onderzoeksvraag. Dit hoofdstuk vormt daarmee de hoofdboodschap van deze rapportage. Daaropvolgend wordt deelvraag 1 beantwoord in hoofdstuk 3 door het proces van identificatie, registratie en selectie van alle projecten toe te lichten. In hoofdstuk 4 wordt het proces van uitvraag van alle projecten beschreven, waarmee antwoord wordt gegeven op deelvraag 2. Vervolgens wordt in hoofdstuk 5 toegelicht hoe informatie door de Belastingdienst wordt opgenomen in het Rijks ICT-dashboard (deelvraag 3). Hoofdstuk 6 vormt de onderzoeksverantwoording. Tot slot zijn in de bijlagen respectievelijk de bevindingen van het ADR-onderzoek met peildatum 31-12-2019 en de managementreactie opgenomen (PM).



Voorgaand ADR-onderzoek (2019)

De ADR heeft eveneens een onderzoek uitgevoerd naar de totstandkoming van de rapportage van grote ICT-projecten van de Belastingdienst op het Rijks ICT-dashboard met peildatum **31-12-2019**. De bevindingen van dit onderzoek zijn opgenomen in bijlage 1.

2 De totstandkoming van het Belastingdienst Rijks ICT Dashboard 2021 verloopt gecontroleerd, maar kan op enkele punten verbeterd worden

In dit hoofdstuk formuleren we een antwoord op de centrale onderzoeksvraag: 'op welke wijze is de rapportage van grote ICT-projecten van de Belastingdienst op het Rijks ICT-dashboard met als peildatum 31-12-2021 tot stand gekomen?'. Dit hoofdstuk vormt daarmee een (management)samenvatting van hoofdstukken 3, 4 en 5.

Uit het onderzoek is gebleken dat er een permanent proces waarneembaar is voor de identificatie, registratie en selectie van projecten met een ICT-component van ten minste € 5 miljoen. De kaders hiervan zijn beschreven, maar dit proces is (nog) niet formeel vastgelegd in een procesbeschrijving.

Hetzelfde geldt voor het uitvraagproces. Dit proces hebben wij – door het aanwezig zijn van een duidelijke audittrail – kunnen waarnemen, maar een formele procesbeschrijving van het uitvraagproces was nog niet aanwezig.

Voor het opnemen van alle relevante projectinformatie op het Rijks ICT-Dashboard heeft de Belastingdienst beheersmaatregelen ingericht; uit ons onderzoek volgden nagenoeg geen noemenswaardige bevindingen.

We geven de Belastingdienst enkele punten mee ter overweging om de processen met betrekking tot het Rijks ICT-Dashboard te verbeteren. Deze verbeterpunten zijn beschreven in het onderstaande kader.

Verbeterpunten



- Leg de processen vast met behulp van een **beschrijving**. Laat deze procesbeschrijving vaststellen door alle betrokkenen in de keten. Deze vastlegging maak het mogelijk om het jaarlijkse proces met betrekking tot de rapportage op het Rijks ICT-dashboard consequent uit te voeren.
 - Leg in deze beschrijving ook de verantwoordelijkheden en bevoegdheden van betrokkenen vast.
 - Maak in deze beschrijving een onderscheid in de fasen inventariseren, prioriteren, selecteren, beheren en evalueren, zodat de procesbeschrijving aansluit bij de terminologie van het Handboek Portfoliomanagement Rijk.
 - Beschrijf eveneens de procedure voor het tijdig verwerken van Tweede Kamerbrieven en nieuwe projecten op het Rijks ICT-Dashboard.
- De kaderstelling is al beschreven in het document 'Kaders en Richtlijnen IV-concernportfoliomanagement Belastingdienst'¹.
- Licht **afwijkingen** op de vereisten uit het Handboek Portfoliomanagement expliciet toe en stem deze afwijkingen in ieder geval schriftelijk af met BZK.
- Maak, omwille van het borgen van de continuïteit van het proces, **meerdere functionarissen** verantwoordelijk voor de uitvoering van het uitvraagproces.

3 Deelvraag 1: het proces van identificatie, registratie en selectie

In dit hoofdstuk formuleren we een antwoord op de eerste deelvraag: '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?'.



3.1 **Het proces van identificatie, registratie en selectie is ingebed in de werkzaamheden van het portfoliomanagement binnen de Belastingdienst**

De afdeling Concern (IV) Portfolio- en Projectmanagement (CPPM) – ressorterend onder de concerndirectie Informatievoorziening & Databeheersing (IV&D) – is verantwoordelijk voor de monitoring en realisatie van projecten op het gebied van Informatievoorziening (IV) en Datafundamenten & Analytics (DF&A). Zij heeft in die rol het totaaloverzicht van de IV Concernportfolio. Zij ziet o.a. toe op de voortgang, resultaten en risico's van projecten en adviseert hierover. Zo stelt CPPM de bestuurlijke notitie op over de voortgang van de projecten; de DG Belastingdienst rapporteert met deze notitie aan de staatssecretarissen en de minister van Financiën. Het identificeren, registreren en selecteren van projecten voor op het Rijks ICT-Dashboard begint bij CPPM.

Het identificatieproces van alle projecten vindt plaats in de samenwerkingstool Sharepoint, waarin alle (stam)gegevens van de projecten worden opgenomen. CPPM voert inhoudelijke checks uit op hetgeen in Sharepoint is opgenomen en gaat in gesprek met de projectorganisaties. Deze informatie vormt voor CPPM de basis om een project aan te merken als een groot ICT-project (d.w.z. met een ICT-component van meer dan € 5 miljoen). De concerndirectie Control en Financiën (C&F) kijkt mee naar de financiële projectgegevens in SAP om de totale omvang te kunnen vaststellen. Zodra een project als 'groot' wordt geïdentificeerd door CPPM wordt het project voorgelegd aan het MT IV&D. Het MT IV&D kijkt daaropvolgend kritisch naar alle grote projecten en geeft formeel akkoord op de lijst. MT IV&D

geeft daarmee aan over welke grote projecten gerapporteerd dient te worden op het Rijks ICT-Dashboard.

Een project kan overigens pas van start gaan wanneer o.a. de opdrachtformulering, business case en projectarchitectuur zijn afgestemd met CPPM en het MT IV&D. Dit is onderdeel van het portfoliomanagementproces van de Belastingdienst zoals beschreven in het document Kaders en Richtlijnen IV-concernportfoliomanagement Belastingdienst¹; het proces van identificatie, registratie en selectie is ingebed in het portfoliomanagement van de Belastingdienst.

Met behulp van Sharepoint wordt het proces van identificatie, registratie en selectie gedocumenteerd uitgevoerd. Zo worden voor het uitvoeren van toetsingen door CPPM of C&F bijvoorbeeld toetsings- en appreciatieformulieren gebruikt. Daarnaast worden de besprekingen over het portfolio met het MT IV&D genotuleerd.

3.2 Het proces van identificatie, registratie en selectie en ook de verantwoordelijkheden en bevoegdheden in dit proces zijn (nog) niet vastgelegd in een procesbeschrijving

Zoals beschreven in het bovenstaande is tijdens het onderzoek gebleken dat het proces van identificatie, registratie en selectie van projecten door de Belastingdienst is ingericht en beschreven in het kaderdocument. Tegelijkertijd is deze nog niet formeel vastgelegd in een procesbeschrijving; op het moment van de uitvoering van het onderzoek was CPPM nog bezig met het opstellen van zo'n procesbeschrijving waarin ook de verdeling van verantwoordelijkheden en bevoegdheden formeel zal worden vastgelegd.

3.3 Er heerst nog onduidelijkheid over welke projecten opgenomen moeten worden op het Rijks ICT-Dashboard, alsmede over hoe de ICT-component dient te worden toegelicht

Het Handboek Portfoliomanagement Rijk schrijft voor dat de ICT-component van het project op juiste wijze en aantoonbaar moet worden berekend. Op het moment van het onderzoek was de Belastingdienst nog zoekende naar wat verstaan wordt onder 'de juiste wijze'. Zo worden bij grote projecten van de Belastingdienst doorgaans alleen kosten voor interne en externe inhuur toegelicht op het dashboard. Andere kosten, zoals kosten voor hard- en software, worden gezien als investeringen binnen de IV-organisatie en worden niet toegeschreven aan één project.

Onder andere omdat is gebleken dat departementen op verschillende manieren de ICT-component toelichten op het dashboard, heeft BZK recentelijk een rijksbrede werkgroep opgericht. Deze werkgroep moet zorgen voor meer uniformiteit en duidelijkheid over de berekening van de ICT-component van een project. Namens de Belastingdienst is CPPM vertegenwoordigd; het CIO-office van Financiën heeft eveneens zitting in de werkgroep.

Eenzelfde soort situatie doet zich voor met betrekking tot een discussie over beheer- en onderhoudsprojecten. Voor deze projecten geldt dat nog onduidelijk is of deze ook toegelicht dienen te worden op het Rijks ICT-Dashboard. Vooralsnog is de afspraak gemaakt met het CIO-office van BZK dat de Belastingdienst deze projecten (nog) niet opvoert op het dashboard. Deze afspraak – die afwijkt van hetgeen het Handboek Portfoliomanagement voorschrijft – is niet formeel vastgelegd.

Of beheer- en onderhoudsprojecten in de toekomst ook opgenomen moeten worden op het Rijks ICT-dashboard wordt eveneens besproken in de eerdergenoemde rijksbrede werkgroep van BZK. Resultaten van deze werkgroep worden in 2024 verwacht.

¹ d.d. 10 december 2021

3.4

Naar aanleiding van het onderzoek zijn enkele aandachtspunten relevant voor het verbeteren van het proces van identificatie, registratie en selectie

Naar aanleiding van bovenstaande bevindingen over het proces van identificatie, registratie en selectie geven we de Belastingdienst de volgende verbeterpunten mee ter overweging:

- Leg het proces van identificatie, registratie en selectie van projecten met een ICT-component van meer dan € 5 miljoen vast met behulp van een procesbeschrijving. Laat deze procesbeschrijving vaststellen door alle (keten)betrokkenen. Deze vastlegging maak het mogelijk om dit jaarlijkse proces met betrekking tot de rapportage op het Rijks ICT-dashboard consequent uit te voeren.
- Leg de verantwoordelijkheden en bevoegdheden vast, bijvoorbeeld als onderdeel van de eerdergenoemde procesbeschrijving.
- Maak in de eerdergenoemde procesbeschrijving een onderscheid in de fasen inventariseren, prioriteren, selecteren, beheren en evalueren. Op deze manier sluit de procesbeschrijving aan bij de terminologie van het Handboek Portfoliomanagement Rijk.
- Licht afwijkingen op de vereisten uit het Handboek Portfoliomanagement expliciet toe en stem deze afwijkingen in ieder geval schriftelijk af met het CIO-office van BZK.

4 Deelvraag 2: het proces van uitvraag

In dit hoofdstuk formuleren we een antwoord op de tweede deelvraag: 'welke bevindingen en verbeterpunten signaleren wij in het proces van uitvraag van alle projecten met een ICT-component van ten minste € 5 miljoen?'



4.1 **Het proces van uitvraag van alle projecten met een ICT-component van ten minste 5 miljoen euro is ingericht en reconstrueerbaar**

Jaarlijks in december wijst het CIO-office van BZK de departementale CIO's op de noodzaak de rapportage van hun projecten op het Rijks ICT-dashboard uiterlijk 1 april van het komende jaar te updaten.

Dit is het startpunt voor de aangewezen functionaris binnen de Belastingdienst om alle (mogelijke) grote projecten te wijzen op hun rapportageplicht. Projecten die al op het dashboard staan krijgen in december de rapportage van de actuele gegevens die op dat moment op het Rijks ICT-Dashboard staan. Mogelijke nieuwe projecten worden door de betrokken functionaris ingelicht over de rapportage en worden, indien nodig, ondersteund bij het opstellen van de rapportage.

De in het vorige hoofdstuk geschetste processen binnen het portfoliomanagement en de vastlegging van documentatie in Sharepoint spelen een belangrijke rol in het proces van uitvraag.

In de periode januari tot medio maart houdt de betrokken functionaris zich bezig met het verzamelen van de benodigde informatie voor de rapportage op het ICT-dashboard. Onduidelijkheden worden in kaart gebracht en afgehandeld, informatie wordt gecheckt en afgestemd met onder meer C&F, de projectverantwoordelijken en andere betrokkenen. Uiteindelijk wordt de projectinformatie voor publicatie

voorgelegd aan het MT IV&D. Dit alles verloopt volgens een vaste procedure en is zodanig gedocumenteerd dat het reconstrueerbaar is.

Eén van de voorschriften uit het Handboek Portfoliomanagement Rijk (§5.2.2.) is dat binnen twee weken na het uitbrengen van een Kamerbrief of het starten van een project het Rijks ICT-Dashboard geactualiseerd moet worden. Betrokkenen geven aan dat niet met zekerheid kan worden vastgesteld dat ook in alle gevallen aan deze termijn van twee weken wordt voldaan. Er is (nog) geen procedure ingericht die waarborgen biedt dat binnen twee weken nadat een project is gestart of Tweede Kamerbrieven zijn uitgebracht, het dashboard geactualiseerd wordt.

In tegenstelling tot voorgaande jaren, zijn de gepubliceerde Belastingdienst projecten op het Rijks ICT-Dashboard niet formeel vastgesteld door de CIO van het ministerie van Financiën. Vanwege onvoorziene maatschappelijke ontwikkelingen (o.a. oorlog in Oekraïne) en daaruit voortvloeiende crisiswerkzaamheden voor het ministerie van Financiën, heeft de vaststelling meer informeel plaatsgevonden door middel van een telefonische afstemming. Tijdens het FIN CIO overleg is aan deze afstemming wel aandacht besteed².

4.2 Het uitvragen van informatie en het opvoeren van de informatie op het Rijks ICT-Dashboard is binnen de Belastingdienst volledig belegd bij één functionaris

Het opstellen van de rapportage voor het Rijks ICT-dashboard is binnen de Belastingdienst nu volledig belegd bij één functionaris. Aangezien de procedure ook nog niet formeel is vastgelegd in een procesbeschrijving (zie §3.2) kan deze afhankelijkheid van één persoon een risico vormen voor de continuïteit van de rapportage.

4.3 Naar aanleiding van het onderzoek zijn enkele aandachtspunten relevant voor het proces van uitvraag

Naar aanleiding van bovenstaande bevindingen over het proces van uitvraag geven we de Belastingdienst de volgende verbeterpunten mee ter overweging:

- Kwetsbaarheid verkleinen door meerdere functionarissen aan te wijzen voor het uitvraagproces en een duidelijke procesbeschrijving op te stellen (zie ook §3.4).
- Om ervoor te zorgen dat binnen twee weken na het uitbrengen van Tweede Kamerbrieven of het starten van een nieuw project het dashboard bijgewerkt wordt, zou een procedure kunnen worden opgesteld gericht op het bewaken van de voortgangstermijn.

² d.d. 12 april 2022.

5 Deelvraag 3: het proces van opnemen van informatie op het Rijks ICT-dashboard

In dit hoofdstuk formuleren we een antwoord op de derde deelvraag: 'Welke bevindingen en verbeterpunten signaleren wij in het proces van opnemen van informatie op het Rijks ICT-dashboard?'



Publicatie op het Rijks ICT-dashboard volgens het Handboek Portfoliomanagement Rijk (2021)

Het Rijks ICT-Dashboard kent een standaard indeling. In het Handboek Portfoliomanagement Rijk wordt toegelicht waaraan de beschrijvingen op het Rijks ICT-Dashboard moeten voldoen.

Het Rijks ICT-Dashboard is een publieke website van de rijksoverheid waar alle grote ICT-projecten op staan vermeld. Het dashboard valt onder de verantwoordelijkheid van de minister van BZK. Voor zowel de Tweede Kamer als ook de burger is het dashboard een belangrijke bron van informatie. Het is daardoor in beginsel een instrument dat de Kamer en burger van informatie voorziet. Het Rijks ICT-Dashboard is benaderbaar via het internetadres: www.rijksictdashboard.nl.

Hoe deze normen door de Belastingdienst worden beheerst en waar dit kan worden verbeterd hebben we toegelicht in dit hoofdstuk

5.1 Er is een proces met beheersmaatregelen ingericht voor het opnemen van informatie op het Rijks ICT-dashboard

Voor het opvoeren van projectinformatie op het Rijks ICT-dashboard wordt gebruik gemaakt van een tool, de Principal Toolbox. In deze tool staat alle historische informatie van gerapporteerde projecten uit voorgaande jaren openomen. Een zeer beperkt aantal functionarissen per departement heeft toegang tot de tool en kan de nieuwe gegevens invoeren. De tool kent een standaardindeling met vaste rubrieken die overeenkomt met hetgeen op het Rijks ICT-dashboard wordt gepubliceerd. De functionaris belast met de rapportage op het Rijks ICT-dashboard streeft ernaar om medio maart van het betreffende jaar alle goedgekeurde projectinformatie in de tool in te voeren. Daarna kunnen eventueel nog controles en, indien nodig, wijzigingen plaatsvinden voordat de projectinformatie voor 1 april daadwerkelijk vanuit de tool op het Rijks ICT-dashboard wordt gepubliceerd.

5.2 Het vier-ogen principe wordt toegepast bij het opvoeren van de informatie op het dashboard

Het invoeren van de projectinformatie op het Rijks ICT-dashboard is een handmatige activiteit. Uit het oogpunt van zorgvuldigheid heeft de betreffende functionaris een collega gevraagd om mee te kijken naar de ingevoerde informatie voordat deze daadwerkelijk op het Rijks ICT-Dashboard wordt gepubliceerd. Door toepassing van dit vier-ogen principe wordt getracht fouten in de rapportage te voorkomen. Wanneer alle informatie in de tool klaarstaat om gepubliceerd te worden, wordt BZK geïnformeerd.

5.3 Er zijn geen noemenswaardige fouten waargenomen bij het controleren van de vastleggingen op het dashboard

Voor alle Belastingdienst projecten op het Rijks ICT-Dashboard zijn wij nagegaan of de gegevens uit de projectadministratie juist zijn overgenomen in de Principal

Toolbox. Behalve enkele typefouten en het niet vermelden van één bedrag, hebben wij geen afwijkingen geconstateerd. Direct na het melden van onze bevinding, is het ontbrekende bedrag alsnog toegevoegd aan de projectinformatie op het Rijks ICT-Dashboard.

6 Verantwoording onderzoek

6.1 Werkzaamheden en afbakening

Object van onderzoek

- Het onderzoek richt zich op de volgende drie processen bij de Belastingdienst:
- het proces van identificatie, registratie en selectie van alle projecten met een ICT-component van ten minste € 5 miljoen;
- het proces van de uitvraag van alle projecten met een ICT-component van ten minste € 5 miljoen;
- het proces van opnemen van informatie in het Rijks ICT-dashboard.

Doelstelling/overeengekomen werkzaamheden

Doelstelling van het onderzoek is om na te gaan op welke wijze de rapportage van grote ICT-projecten van de Belastingdienst op het Rijks ICT-dashboard met als peildatum 31-12-2021 tot stand is gekomen.

De centrale onderzoeksvraag luidde:

Op welke wijze is de rapportage van grote ICT-projecten van de Belastingdienst op het Rijks ICT-dashboard met als peildatum 31-12-2021 tot stand gekomen?

Uitgevoerde werkzaamheden

Om de onderzoeksvraag te kunnen beantwoorden zijn de onderstaande overeengekomen werkzaamheden uitgevoerd:

- Documentstudie;
- Interviews met betrokken functionarissen;
- Controle van de invoer in de Principal Toolbox.

Van de interviews zijn verslagen gemaakt welke – in het kader van hoor- en wederhoor – zijn afgestemd met de geïnterviewden. De bevindingen zijn tussentijds afgestemd met de contactpersoon van de (gedelegeerd) opdrachtgever.

6.2 Gehanteerde Standaard

Deze opdracht is uitgevoerd in overeenstemming met de Internationale Standaarden voor de Beroepsuitoefening van Internal Auditing. Dit onderzoek verschaft geen zekerheid in de vorm van een oordeel of conclusie, omdat het een onderzoeksoopdracht betreft en geen controle-, beoordelings- of andere assurance-opdracht.

De opdracht is uitgevoerd conform de algemene uitgangspunten voor de uitoefening van de interne auditfunctie bij de rijksdienst. Daarbij hoort ook een stelsel van kwaliteitsborging. Een onderdeel daarvan is dat er een onafhankelijke kwaliteitstoetsing heeft plaatsgevonden op deze onderzoeksoopdracht.

6.3 Verspreiding rapport

De opdrachtgever, directeur IV&D, is eigenaar van dit rapport. 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 Auditdienst Rijk (ADR) een rapport heeft geschreven, het rapport binnen vier 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 www.rijksoverheid.nl.

7 Ondertekening

Den Haag, 15 juli 2022

< NAAM EN HANDTEKENING >

Projectleider
Auditdienst Rijk (ADR)

Bijlagen

Bijlage 1: Bevindingen ADR-onderzoek 2019



Auditdienst Rijk
Ministerie van Financiën

> Retouradres Postbus 20201 2500 EE Den Haag

Belastingdienst
IV&D

Naam

Postbus 9050 7300 GM APELDOORN

Auditdienst Rijk

Korte Voorhout 7
2511 CW Den Haag
Postbus 20201
2500 EE Den Haag
www.rijksoverheid.nl

Inlichtingen

Naam

Datum 10 december 2021
Betreft Brief bevindingen rapportage grote ICT projecten
Belastingdienst RID 2019

Ons kenmerk
2021-0000256565

Uw brief (kenmerk)

Geachte Naam

Zoals eerder besproken op 21 september jl. tussen IV&D en de ADR zouden de bevindingen m.b.t de rapportage grote ICT projecten (peildatum 31 december 2019) uitgebracht worden middels een apart te verschijnen interimrapportage. Deze interimrapportage heeft Patricia Hol met u afgestemd. Daarnaast is middels het addendum overeengekomen dat het onderzoek doorgetrokken zal worden tot 31 december 2021. In de eindrapportage zal de focus komen te liggen op de bevindingen met peildatum 31 december 2021 waarbij een beknopte paragraaf gewijd zal worden aan de bevindingen over de periode t/m 2019.

Bij nader inzien zijn wij van mening dat het uitbrengen van een brief beter past. De afgestemde bevindingen en aanbevelingen zijn onveranderd alleen beknopter weergegeven in deze brief. Dit omdat in de eindrapportage, die relatief kort op het uitbrengen van de interimrapportage zal verschijnen, ook al een paragraaf gewijd zal worden aan de bevindingen met betrekking tot peildatum 31 december 2019. Hiermee wordt voorkomen dat er 2 rapporten kort na elkaar over hetzelfde onderzoek worden uitgebracht. Daarbij speelt ook mee dat de bevindingen uit 2019 inmiddels aan actualiteitswaarde hebben ingeboet.

Onderstaand worden beknopt de bevindingen met peildatum 31 december 2019 alsmede een drietal handelingsperspectieven weergegeven.

Bevindingen

De verslaglegging van de uitkomsten van de afstemming tussen IV&D en betrokken directies behoeft enige aandacht. Zo hebben wij geconstateerd dat de:

- verslaglegging van het afstemmingsoverleg tussen IV&D en andere directies niet is afgedwongen;
- monitoring op aansluiting tussen de financiële administratie in SAP en de projectenrapportage in Sharepoint in procedures niet afgedwongen was en dat het onduidelijk is of het plaatsvond;
- de resultaten van monitoring op aansluiting niet verantwoord werden in de projectenrapportage.

Bij deelproces 2 (uitvraag grote ICT projecten) en deelproces 3 (opname in RID) hebben we gezien dat de rollen en verantwoordelijkheden van betrokken functionarissen en/of directies niet beschreven waren. Tot slot bleek uit een deelwaarneming van de RID-rapportage 2019 dat bij een aantal rubrieken gegevens ontbraken.

Auditdienst Rijk

Ons kenmerk
2021-0000256565

Handelingsperspectieven

Onderstaand geven wij enkele handelingsperspectieven die onzes inziens kunnen bijdragen tot het verbeteren van de processen met betrekking tot de totstandkoming van het RID.

Handelingsperspectief 1

1. Het opstellen van een afzonderlijke procesbeschrijving gespecificeerd naar de drie deelprocessen (identificatie, uitvraag en opnemen informatie van grote ICT projecten in het RID), met het advies de volgende aandachtspunten nader uit te werken:
 - o vaststelling van rol en verantwoordelijkheid van betrokken functionarissen en/of directies;
 - o overleg over respectievelijk de ontwikkelingen in het portfolio grote ICT-projecten, de uitvraag van grote ICT-projecten en de te rapporteren informatie;
 - o verslaglegging van de resultaten van bedoeld overleg met afstemming tussen IV&D en andere functionarissen en/of directies;
 - o monitoring op aansluiting tussen de SAP-administratie en de projectenrapportage in Sharepoint en de verantwoording hierover.

Handelingsperspectief 2

Het bewaken van de toepassing van de bij handelingsperspectief 1 opgestelde (aangevulde) procesbeschrijving.

Handelingsperspectief 3

Het hanteren van één lijn binnen het departement bij de totstandkoming van de RID-rapportage. Met ingang van 1 januari 2021 vindt de ontvlechting plaats van de onderdelen Toeslagen en Douane van de Belastingdienst tot zelfstandige directoraten-generaal. Dit brengt het risico met zich mee dat de drie directoraten-generaal (Belastingdienst, Toeslagen en Douane) verder van elkaar komen af te staan en ieder afzonderlijk het wiel opnieuw gaat uitvinden. Ook bestaat de kans dat de kennis met betrekking tot ICT-processen en -projecten, de samenhang tussen onderdelen en de totstandkoming van de rapportage op het RID versnipperd raakt.

Met vriendelijke groet,

Naam en handtekening

Pagina 2 van 2

Bijlage 2: Managementreactie



Ministerie van Financiën

> Retouradres Postbus 20201 2500 EE 's-gravenhage

Auditdienst Rijk
Postbus 20201
2500 EE Den Haag

**Concerndirectie
Informatievoorziening en
Databeheersing**

Korte Voorhout 7
2511 CW 's-gravenhage
Postbus 20201
2500 EE 's-gravenhage
www.rijksoverheid.nl

Inlichtingen

Naam

Datum 13 juli 2022
Betreft Management reactie op ADR-onderzoek Rapportage
Belastingdienst Rijks ICT-Dashboard 2021

Ons kenmerk

Uw brief (kenmerk)

Bijlagen

Geachte Naam

Allereerst dank ik de Auditdienst Rijk (verder ADR) hartelijk voor het grondig uitgevoerde onderzoek naar de totstandkoming van de rapportage de grote ICT-projecten van de Belastingdienst op het Rijks ICT-dashboard (verder RID). Ik ben verheugd te vernemen dat u heeft waargenomen dat dit proces 'gecontroleerd verloopt'. Goed te vernemen dat de stappen die naar aanleiding van het eerdere onderzoek zijn gemaakt door u niet onopgemerkt zijn gebleven.

U geeft op basis van uw waarnemingen daarbij drie adviezen om het proces verder te verbeteren.

Kern van het ADR-onderzoek

De centrale onderzoeksvraag voor dit onderzoek was op welke wijze de rapportage van grote ICT-projecten van de Belastingdienst op het Rijks ICT-dashboard met als peildatum 31-12-2021 tot stand is gekomen. De ADR heeft op basis van haar onderzoek waargenomen dat dit gecontroleerd verloopt, maar op enkele punten verbeterd kan worden.

Verbeterpunten

De ADR geeft de Belastingdienst enkele punten mee ter overweging om de processen met betrekking tot het Rijks ICT-Dashboard te verbeteren. Dit betreft:

1. Leg de processen vast met behulp van een beschrijving;
2. Licht afwijkingen op de vereisten uit het Handboek Portfoliomanagement expliciet toe en stem deze afwijkingen in ieder geval schriftelijk af met BZK;
3. Maak, omwille van het borgen van de continuïteit van het proces, meerdere functionarissen verantwoordelijk voor de uitvoering van het uitvraagproces.

Tijdens de uitvoering van het onderzoek was de concerndirectie IV&D reeds bezig verbeteringen aan te brengen in het proces rondom portfoliomanagement. Eén van die verbeteringen betreft het aanscherpen van reeds bestaande procesbeschrijvingen en het opstellen van procesbeschrijvingen waar deze nog niet beschikbaar waren. Hierbij worden ook de afwijkingen op de vereisten vanuit het Handboek Portfoliomanagement nader beschreven.

Pagina 1 van 2

Binnen IV&D is sprake van een herschikking van de verschillende rollen binnen de verschillende afdelingen. Bij deze herschikking wordt ook gekeken naar de rollen die binnen andere afdelingen van IV&D uitgevoerd worden die betrekking hebben op portfoliomanagement. Het is de bedoeling deze rollen dichter bij elkaar te brengen. Hiermee zal het eenvoudiger worden meerdere personen bij de uitvoering van het uitvraagproces te betrekken.

**Concerndirectie
Informatievoorziening en
Databeheersing**

Ons kenmerk

Deze verbeteringen gaan ertoe leiden dat het proces om te komen tot geactualiseerde informatie op het RID niet alleen gecontroleerd verloopt, maar dat het ook conform uitgeschreven procesbeschrijvingen en daarmee beter controleerbaar verloopt. Doordat er meerdere personen betrokken zullen zijn bij het uitvraagproces zal hierin de continuïteit geborgd zijn.

Ik dank de ADR hartelijk voor de verrichte werkzaamheden en het opgestelde advies.

Hoogachtend,

Naam en
handtekening

Pagina 2 van 2

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