

**Nos ta sigui huntu na un manera responsable -
Samen verantwoord verder**

datum 30 juni 2023
status Definitief

Colofon

Projectnaam	Onderzoek Financieel beheer en ICT ontwikkeling RCN-unit SZW
Projectnummer	
Versienummer	1.0 (Definitief)
Onze referentie	Vastgesteld door Stuurgroep d.d. 30 juni 2023
Projectleiders	
Contactpersonen	Olaf Wilders 0611535445 olaf.wilders@minbzk.nl
	Shafida Sardar 0651749903 es.sardar-ramjankhan@minvws.nl
Bijlagen	3
Auteurs	Olaf Wilders en Shafida Sardar-Ramjankhan

Inhoud

Colofon—2

1 Aanleiding—5

- 1.1 Inleiding—5
- 1.2 Opdrachtformulering—6

2 Situatie RCN-unit SZW—8

- 2.1 Financieel beheer—8
 - 2.1.1 Probleembeschrijving—8
 - 2.1.2 Aanbevelingen—10
- 2.2 ICT-ontwikkeling—11
 - 2.2.1 Probleembeschrijving—11
 - 2.2.2 Aanbevelingen—17

3 Routekaart—19

- 3.1 Oplossingsrichting—19
- 3.2 Financieel beheer: korte termijn maatregelen—20
- 3.3 Financieel beheer: middellange termijn maatregelen—24
- 3.4 ICT-ontwikkeling: korte termijn maatregelen—25
- 3.5 ICT-ontwikkeling: middellange termijn—28
- 3.6 Samenvatting en doorkijk naar de lange termijn—30

4 Bijlagen—33

- 4.1 Bijlage 1: Geraadpleegde documenten—33
- 4.2 Bijlage 2: Geïnterviewde personen / organisaties—35
- 4.3 Bijlage 3: Maatregelen en ADR bevindingen 2022—37

Het verhaal van de Jaguar en de kolibrie

Op een dag woedde een grote brand in het bos. Alle dieren vluchtten in doodsangst alle kanten op, want het was een heel heftige brand. Waaronder de jaguar die iedereen voorbij rende.

Plotseling zag de jaguar een kolibrie over zijn hoofd passeren, maar dan in de tegenovergestelde richting.

De kolibrie vloog naar het vuur toe! Wat er ook gebeurde, hij wilde niet stoppen.

Even later zag de jaguar hem weer passeren, deze keer in dezelfde richting als hoe de jaguar liep, maar na een tijdje vloog de vogel weer terug. Hij zag dit komen en gaan continu, tot hij besloot de vogel ernaar te vragen, want het leek zeer bizar gedrag.

'Wat doe je, kolibrie?' vroeg hij.

'Ik ga naar het meer', antwoordde deze, 'ik drink water met mijn snavel en gooi het op het vuur om het te doven.'

De jaguar lachte. 'Ben je gek? Denk je nou echt dat je in je eentje met je hele kleine snaveltje dat grote vuur kunt blussen?'

'Nee', zei de kolibrie, 'ik weet dat ik dat niet kan. Maar het bos is mijn thuis. Het voedt mij, het biedt mij en mijn gezin onderdak. Daar ben ik heel dankbaar voor. En ik help het bos groeien door haar bloemen te bestuiven. Ik ben een deel van haar en het bos is een deel van mij. Ik weet dat ik het vuur niet kan uitdoven, maar ik moet mijn deel doen.'

Op dat moment waren de bosgeesten, die naar de kolibrie luisterden, ontroerd door het vogeltje en zijn toewijding aan het bos. En op wonderbaarlijke wijze stuurden ze een hevige stortbui, die een einde maakte aan het grote vuur.

De betekenis

De Indiaanse grootmoeders vertelden dit verhaal aan hun kleinkinderen, en sloten dan af met: 'Wil je wonderen in je leven aantrekken? Doe dan jouw deel'.

De wereld staat in brand en dan kan je twee dingen doen: wegvluchten, of als de bekende struisvogel je kop in het zand steken, en de brand verder ontkennen, of net als de kolibrie doen wat in je vermogen ligt, om daardoor onvermoede krachten op te roepen zich erbij aan te sluiten.

Het verschil tussen de jaguar en de kolibrie is dat de jaguar zijn leven wil redden, maar de kolibrie zijn ziel. Dus de kolibrie richt zijn aandacht op het duurzame, het onvergankelijke, en de jaguar op zijn tijdelijke vege lijf.

Het vereist veel meer moed om een kolibrie te zijn dan een jaguar. De kolibrie zet zijn leven in de waagschaal om zijn ziel te volgen.

Zijn liefde voor het bos is groter dan zijn liefde voor zijn eigen leven. De kolibrie weet namelijk dat hij onderdeel van het geheel is.

(Het verhaal van de jaguar en de kolibrie - De Verwanten)

1 Aanleiding

1.1 Inleiding

Van 4 april tot en met 26 april 2023 zijn onderzoekers op werkbezoek geweest bij de Rijksdienst Caribische Nederland-unit SZW (RCN-unit SZW) in verband met hun onderzoek naar het financieel beheer en de ICT-ontwikkeling (project DAS). De aanleiding voor dit werkbezoek is dat de Audit Dienst Rijk (ADR) de afgelopen jaren steeds terugkerende bevindingen rapporteert. In haar onderzoeken constateert de ADR fouten in de uitvoering van de uitkeringsregelingen en onzekerheden omdat zij de rechtmatigheid van de uitkeringen niet kan vaststellen door gebrekkig financieel beheer. Dit hangt nauw samen met de gelijktijdige ontwikkeling van het (nieuwe) applicatielandschap bij de Unit SZW.

De directeur Werknemersregelingen (WR) bij het Directoraat-generaal Sociale Zekerheid en Integratie (DGSZI) heeft gevraagd om de knelpunten die aan deze bevindingen ten grondslag liggen goed in beeld te brengen, teneinde de juiste verbeterpunten in gang te kunnen zetten. Bij het onderzoek is gesproken met de medewerkers, leveranciers en samenwerkingspartners van de Unit SZW. Ook is gesproken met medewerkers van de afdeling Caribisch Nederland (CN) van de Directie Werknemersregelingen (DWR). Tevens is gebruik gemaakt van vele rapportages over het financieel beheer en rapportages over de IT ontwikkeling met betrekking tot de RCN-unit SZW.

Dit onderzoek biedt de directeur WR input om samen met de RCN-unit SZW verantwoord verbetering door te voeren.

Het centraal stellen van de klant is in het werk wat de Unit SZW doet erg belangrijk. Het consequent en tijdig uitbetalen van de verschillende uitkeringen is daarvan een goed voorbeeld. Dat is in het belang van de klanten van de RCN-unit SZW, die immers sterk afhankelijk zijn van deze uitkeringen. Vanzelfsprekend moet dit met een waterdicht intern werkproces gebeuren die waarborgen biedt dat uitkeringen plaatsvinden in overeenstemming met wet- en regelgeving en het beleid van het ministerie van SZW. Het is van belang dat de Unit SZW zodanig kan functioneren dat medewerkers in staat zijn zelf fouten te signaleren en daarvoor de benodigde maatregelen door te voeren. Dat kan in de toekomst voorkomen dat controlerende instellingen van de overheid, zoals de ADR, zelf nog fouten en onzekerheden signaleren.

Voor deze aanpak, het zogenaamde 'Three lines of defense' model is een startnotitie opgesteld, echter de uitvoering hiervan moet nog plaatsvinden.

Three lines of defense model

De 1^{ste} lijn controle (first line of defense) zijn de controles in het primair proces die ervoor moeten zorgen dat bij de beoordeling van uitkeringsaanvragen de rechtmatigheid gewaarborgd is. Deze moeten aantoonbaar zijn uitgevoerd zodat de tweede lijn controle en de derde lijn controle hiervan gebruik kunnen maken.

De 2^{de} lijn controle (second line of defense) is de verbijzonderde interne controle binnen de Unit SZW die onder andere de werking van de eerste lijn controles vaststelt. Ook de tweede lijn controle moet aantoonbaar zijn uitgevoerd.

De ADR als derde lijn controle kan vervolgens in de uitvoering van haar werkzaamheden steunen op de tweede lijn en de eerste lijn controles.

Op het gebied van de ICT-ontwikkeling en het beheer en onderhoud wordt een adequate ondersteuning van de werkprocessen verwacht om 'productie te maken' en zoveel mogelijk de controles en beoordelingen in het primaire proces (1^{ste} lijn controle) geautomatiseerd uit te doen voeren. Het applicatielandschap is hiervoor nog sterk in verandering, waarvoor de Unit SZW sterk afhankelijk is van externe partijen, zoals Bearing Point (leverancier ICT), Rijkdienst Caribisch Nederland (infrastructuur, werkgeversrelatie, inkoop en huidige betaalproces) en de Belastingdienst Caribisch Nederland (toekomstige betaalproces). Het streven is dat de Unit SZW een applicatielandschap heeft dat goed ondersteunend is aan de interne werkprocessen. Dit betekent niet dat altijd alles geautomatiseerd hoeft te worden. Handwerk is soms ook een goede manier.

Verantwoording

Dit rapport bevat de bevindingen en aanbevelingen van de onderzoekers. Deze bevindingen zijn gebaseerd op documentenonderzoek, interviews en observaties. De exacte herkomst van wat onderzoekers constateren (tenzij er een relevante verwijzing naar documentatie is) wordt niet genoemd omwille van de anonimiteit. De onderzoekers staan voor de onafhankelijkheid van dit onderzoek en het rapport daarover. De aanbevelingen zijn voor rekening van de onderzoekers die hiervoor een zorgvuldige en onafhankelijke afweging hebben gemaakt.

1.2 Opdrachtformulering

Al sinds 2016 merkt de Auditdienst Rijk (ADR) de tekortkomingen in het financieel beheer van de uitkeringen in Caribisch Nederland (CN) aan als een bevinding vanwege ontoereikende interne beheersing. In 2021 heeft de ADR deze bevinding opgeschaald van 'licht' naar 'gemiddeld' door het ontbreken van afdoende voortgang en verbeterkracht. Gebaseerd op de bevindingen van de ADR oordeelt de Algemene Rekenkamer dat er sprake is van een onvolkomenheid.

Aanvankelijk zijn de uiteenlopende bevindingen van de ADR veelal via losstaande verbeteracties opgepakt. De kern van het lopende verbetertraject financieel beheer bestaat uit twee hoofdpijlers, namelijk het vernieuwen van de ICT-applicaties (gestart 2020) en het inrichten van interne controle gebaseerd op het 'Three lines of defence' (3LoD) model (gestart begin 2022). Dit verbetertraject heeft tot dusverre nog niet tot overtuigende resultaten geleid en de recente bevindingen van de ADR over 2022 zijn kritisch. De kern van de kritiek van de ADR betreft zowel het applicatie-ontwikkeltraject als de inrichting van de bedrijfsvoering die waarborgen moet bieden voor een rechtmatige uitvoering van de uitkeringsregelingen.

Onderzoeksopdracht

Voor het onderzoek is gekozen voor een opdracht bij de RCN-unit SZW gericht op twee onderdelen:

1. de ontwikkeling en de beheersing van de ICT-ontwikkeling (applicatielandschap); en
2. de rechtmatigheid en het financieel beheer.

Meer concreet heeft het onderzoek als beoogd resultaat:

- Het opstellen van een '*Routekaart voor financieel beheer en ICT-ontwikkeling*'.

Deze routekaart beschrijft 'Wat' en 'Hoe' gefaseerd te realiseren in fase/mijlpalen binnen een periode van zes maanden (eerste maatregelen); ná zes maanden (consolidatie en 'grip op vervolg') en over ongeveer twee jaar ('werken aan de opgave').

- De maatregelen en voorwaarden voor een robuuste interne beheersing: '*De basis op orde voor het financieel beheer*'. Dit beantwoordt de vraag wat hiervoor nodig is en hoe daar (gefaseerd) te komen.
- De maatregelen en voorwaarden voor een robuust '*Voortbrengingsproces ICT*' en (programma)organisatie alsmede een plan (visie) voor toekomstige ICT-ontwikkeling en ICT-beheer.

Beide deel-opdrachten worden in samenhang uitgevoerd. Zo kan bijvoorbeeld met behulp van ICT de controles worden ingericht die de rechtmatigheid moeten waarborgen, maar zijn ook heldere afspraken in de interne organisatie van de Unit SZW nodig en afspraken over de *governance* tussen de Unit SZW en DWR bij ministerie SZW. Tegelijkertijd gaat het ook om eigenstandige opdrachten met een eigen focus. Idealiter vullen beide trajecten elkaar aan en geven ze gezamenlijk richting aan een integraal verbetertraject voor de Unit SZW, uitmondend in één overkoepelende rapport.

Voor de onderzoeksopdracht zijn een aantal zaken in en out scope.

In scope

- De basis inrichten voor rechtmatigheid en financieel beheer (in de organisatie-inrichting en in de werkprocessen: 1^{ste} en 2^{de} lijncontroles);
- De ICT ondersteuning bij financieel beheer;
- De status en perspectief op de ICT-ontwikkeling;
- De sturing op financieel beheer en ICT.

Out scope

- Aanbrengen procesoptimalisaties;
- Uitvoeren juridische toets op de ICT aanbesteding (huidig en toekomstig);
- Opstellen Organisatie en Formatieplan (O&F);
- Uitvoeren procesanalyse en fraude-detectie.

Onderzoeksaanpak

De onderzoeksaanpak is gebaseerd op het bestuderen van beschikbare documenten zoals rapportages van de ADR, de AR, de CIO-office, diverse nota's aangaande de ICT ontwikkeling, met leveranciers afgesloten contracten et cetera (zie bijlage 1) en het voeren van gesprekken (zie bijlage 2) en het doen van participerende observaties.

Het onderzoek is erop gericht op zo kort mogelijke termijn eventueel noodzakelijke concrete maatregelen te introduceren en voor de middellangere termijn de gefaseerd te nemen maatregelen.

De monitoring en verantwoording ten aanzien van de maatregelen wordt relevant zodra de Unit SZW en ook SZW/DGSZI/DWR 'in controle' is ten aanzien van de ICT ontwikkeling en het financieel beheer.

2 Situatie RCN-unit SZW

2.1 Financieel beheer

2.1.1 Probleembeschrijving

Uitkeringsrechten leiden tot uitgaven in enig jaar en zijn daarmee object van onderzoek voor de reguliere jaarrekeningcontrole die de ADR uitvoert. Het is nodig dat de Unit SZW kan aantonen dat de gedane uitgaven met de nodige controles (vooraf of achteraf) rechtmatig zijn toegekend en betaald, dan wel dat onjuiste toekenningen en betalingen zijn/worden gecorrigeerd. Het ongemak wordt in verantwoordingsperspectief met name gevoeld in die regelingen waarin fouten en onzekerheden qua omvang leiden tot een overschrijding van de artikeltolerantie. Deze moeten immers in de bedrijfsvoeringsparagraaf van het ministerie worden toegelicht.

Bedrijfsvoeringsparagraaf in het Jaarverslag SZW 2022

Onzekerheid Rijksdienst Caribisch Nederland Unit SZW (RCN-unit SZW)

Gedurende het boekjaar 2022 zijn door zowel de RCN-unit SZW als de Auditdienst Rijk (ADR) controlewerkzaamheden uitgevoerd op de loondervingsapplicatie die betrekking heeft op de Wet ziekteverzekering BES (artikel 6) en de Wet ongevallenverzekering BES (artikel 3). Tijdens deze controle zijn er veel fouten en onzekerheden geconstateerd. Dit resulteert in een overschrijding van de rapporteringstoleranties op artikelniveau voor artikel 6 en artikel 3 (zie tabel 100 voor exacte bedragen). De geconstateerde problemen zijn begin 2023 door de Unit SZW in kaart gebracht en een herstelactie voor de applicatie is in voorbereiding.

Ook zijn er fouten en onzekerheden geconstateerd bij de Wet algemene ouderdomsverzekering BES (artikel 8) en de Wet algemene weduwen- en wezenverzekering BES (artikel 9), die resulteren in een overschrijding van de rapporteringstolerantie op artikel 8 en artikel 9 (zie tabel 100 voor exacte bedragen). De geconstateerde fouten zijn terug te voeren op beperkingen in registraties en systemen van zowel de RCN-unit SZW als relevante derden. Daarnaast is bij zowel de Algemene ouderdomsverzekering (artikel 8) als de Wet algemene weduwen- en wezenverzekering (artikel 9) sprake van verouderde dossiers, waarbij de bewijsvoering uit het verleden niet meer volledig te achterhalen is. Dit speelde ook al voor 2022 en zal de komende jaren blijven spelen, totdat deze gerechtigden komen te overlijden of anderszins hun recht op uitkering verliezen

Samengevat zijn de bevindingen van de ADR terug te voeren op een tekortschietende bedrijfsvoering over de afgelopen jaren bij de Unit SZW. Dit tekort leidt ertoe dat bij het toekennen van uitkeringsrechten en het bepalen van de hoogte van deze rechten fouten worden gemaakt. De applicaties die de medewerkers ondersteunen in het uitvoeren van de uitkeringsregelingen schieten tekort. Het gevolg hiervan is dat veel 'workarounds' zijn gecreëerd die ervoor moeten zorgen dat uitkeringsaanvragen worden behandeld, collegiaal wordt beoordeeld (4-ogen principe) en leiden tot beschikkingen die vervolgens betaalbaar worden gesteld. Vanwege 'workarounds' die heel arbeidsintensief zijn, zeker als het gaat om het betaalproces, wordt door de ADR terecht aangegeven dat dit risico's met zich meebrengt. Ook zijn er beperkte vastleggingen van werkwijzen in het

primaire proces en de hierbij uitgevoerde controles die kunnen aantonen of risico's zich feitelijk hebben voorgedaan. Ook is de verbijzonderde interne controle (de zogenaamde second line of defense) nog onvoldoende ingericht en uitgevoerd om de tekortkomingen in de eerste lijn op te vangen.

Proces van totstandkoming betaalopdrachten beperkt vastgelegd

De wijze waarop de totstandkoming van betaalopdrachten plaatsvindt is verre van optimaal. Echter doordat de totstandkoming van de betaalopdrachten alleen mondeling wordt toegelicht brengt dit uitdagingen met zich mee bij degene die dit moet uitleggen maar ook bij degene die hierover ingelicht wordt.

Er is geen overkoepelende vastlegging van hoe de betaalopdrachten tot stand komen, welke controles al dan niet in functiescheiding hierbij worden uitgevoerd per uitkeringsregeling, hoe vastleggingen plaatsvinden en hoe reproductie mogelijk is van de uiteindelijke betaalopdrachten van uitkeringen.

Deze vastlegging maakt het mogelijk dat de 2^{de} lijn controle met behulp van de beschrijving en de vastleggingen kan plaatsvinden waarbij vastgesteld wordt of de mutaties die zijn aangebracht in de betaalopdrachten al dan niet juist zijn en of het risico, zoals de ADR terecht constateert, zich feitelijk heeft voorgedaan.

Uit het onderzoek is naar voren gekomen dat DWR het uitvoeren van correctiewerkzaamheden niet mogelijk acht vanwege het ontbreken van een juridische grondslag voor het terugvorderen van door de Unit SZW gemaakte fouten in de toekenning en hoogtebepaling van bepaalde uitkeringen. Dit doet zich voor bij de loonderving. Definitieve besluitvorming over 'of' en 'wat' terug te vorderen moet nog plaatsvinden en het bestuurlijk/politiek informeren hierover. Fouten in het toekennen en bepalen van hoogte van de loondervingsuitkeringen vinden nog steeds plaats.

Verwacht wordt dat de ICT op korte termijn maar een beperkte bijdrage kan en zal leveren aan het verbeteren van de tekortkomingen in het financieel beheer. Dit geldt ook voor de release 2 voor de applicatie Loonderving (LDV) en de Kinderbijslag (KBV), die voornamelijk gepland staat om in gebruik te worden genomen per 1 november 2023. Ten tijde van het schrijven van dit rapport is nog onbekend welke functionaliteiten in de definitieve release 2 zijn opgenomen. Daarmee is ook de impact van deze release 2 op de bedrijfsvoering en eventueel de in te richten organisatorische/handmatige werkzaamheden nog niet volledig in beeld. In het kader hieronder zijn twee voorbeelden geschetst die dit illustreren.

1. Realisatie administratief spoor in release 2 LDV applicatie onzeker

Uit informatie blijkt dat met release 2 het administratief spoor in de Loonderving (LDV) applicatie mogelijk nog niet gerealiseerd zal worden. Dit administratief spoor is noodzakelijk om – voorafgaand aan een beslissing over de aanspraak op de uitkering en de bepaling van de hoogte van de uitkering – er verificaties plaatsvinden onder andere op juistheid van persoons- en loongegevens. Zonder dit administratief spoor betekent dit dat zodra de controlerend geneesheer zijn medisch oordeel heeft vastgesteld er al een beschikking wordt opgesteld en verstuurd naar de aanvrager. De door de werkgever aangeleverde loongegevens en gegevens van de werknemer zijn dan mogelijk nog niet geverifieerd. Gevolg hiervan is dat er dus mogelijk organisatorische maatregelen moeten worden genomen om risico's op onjuiste uitkeringen te voorkomen, ook na in gebruik name van release 2.

2. De mate van 'intelligentie' in de applicatie is niet duidelijk

Of en op welke wijze waarschijnlijkheidscontroles zullen worden uitgevoerd op de door de aanvragers aangeleverde gegevens is onduidelijk. Zo blijft in release 2 voor de Kinderbijslag (KBV) het besluit tot toekenningen van Kinderbijslag een volledig door de beoordelaar te nemen besluit. De applicatie bevat geen functionaliteit ('intelligentie') die de medewerker ondersteunt bij het te nemen besluit.

Verwacht wordt dat voor het uitvoeren van de benodigde organisatorische/handmatige werkzaamheden tijdelijk extra arbeidsinspanning nodig is voor onder andere het uitvoeren van data-analyses voor het risico gericht beoordelen van aanvragen. Deze analyses moeten ervoor zorgen dat fouten in de toekenning van uitkeringsrechten en bij het bepalen van de hoogte van de uitkeringen tot een minimum worden beperkt. Ook kan met behulp van data-analyses onderbouwd worden dat risico's zich niet hebben voorgedaan. Bijvoorbeeld dat uitkeringen in de pensioenen aan alleen verzekerden zijn uitbetaald die in leven zijn of dat de verrichte betalingen aan uitkeringsgerechtigden overeenkomen met de definitieve beschikkingen.

2.1.2 Aanbevelingen

Bovenstaande probleembeschrijving is voor de onderzoekers aanleiding te komen tot onderstaande aanbevelingen. Deze aanbevelingen zijn in concrete maatregelen uitgewerkt in de routekaart in hoofdstuk 3.

1. Zorg dat de Unit SZW een minimaal niveau van interne controle in de 1^{ste} en 2^{de} lijn heeft ingericht en doordoor ZELF in staat is te zorgen dat:
 - fouten tijdig worden voorkomen of gesignaleerd en gecorrigeerd, voordat de beschikking wordt vastgesteld;
 - de risico's bij de uitkeringsverstrekking in beeld zijn en worden onderkend;
 - nieuwe risico's door de medewerkers tijdig worden gesignaleerd en tijdig beheersmaatregelen worden genomen.

Als de Unit SZW hierin slaagt zal dit leiden tot een beheerste bedrijfsvoering die waarborgen biedt dat uitkeringen rechtmatig worden verstrekt, de 'de basis op orde'. Dit vraagt gerichte acties om fouten in de toekenning en uitbetalingen in 2023 op te sporen en stappen te nemen deze nog voor het einde van 2023 te corrigeren. Het moment vanaf wanneer de unit dit kan realiseren bepaalt het moment waarop het "trekken van de spreekwoordelijke streep" mogelijk is.

Vanaf dat moment worden er geen fouten meer gemaakt en worden gemaakte fouten tijdig gesignaleerd en gecorrigeerd.

2. Zorg dat de Unit SZW, ná het nemen van de eerste noodzakelijke (korte termijn) maatregelen, ook daarna duurzaam de 'basis op orde' kan houden voor alle uitkeringsverstrekkingen die de Unit SZW verzorgt.

Dit is de gewenste situatie waar de Unit SZW in de periode tot 1 januari 2024 naar toe kan werken, maar daarbij ondersteund moet worden. Dit wil zeggen dat de Unit SZW in staat moet zijn ook bij veranderende omstandigheden, zoals bijvoorbeeld nieuwe of aanpassingen in de wet en regelgeving, de impact daarvan, op de verstrekking van uitkeringen én de ondersteuning vanuit de ICT, tijdig op te vangen.

3. Overige te treffen maatregelen. Deze maatregelen zijn niet direct gelieerd aan de uitvoering van deze opdracht, echter deze maatregelen zijn volgens onderzoekers wel relevant in het kader van een goed financieel beheer.

Zorg dat de partners in de financiële keten goed in staat zijn in het begrotingsproces (begrotingsvoorbereiding, uitvoering en verantwoording) te ondersteunen en kunnen steunen op de betrouwbaarheid van eerder in de keten uitgevoerde werkzaamheden.

Financiële verantwoording

Met release 2 zullen betalingen van de LDV en de KBV door de Belastingdienst worden uitgevoerd. Dit heeft invloed op de werkwijze voor het verkrijgen van informatie over de begrotingsrealisatie bij de Unit SZW. De Belastingdienst Caribisch Nederland (BCN) zal naast RCN/Financiën ook input gaan leveren over de begrotingsrealisatie. Hierover zullen (nog) duidelijke afspraken in de rapportageketen moeten worden gemaakt mede ook gezien doorlooptijden voor financiële rapportages uit hoofde van de planning en control cyclus bij het Rijk.

2.2 ICT-ontwikkeling

2.2.1 Probleembeschrijving

Softwareontwikkeling

Het ministerie SZW (namens de Staat der Nederlanden) heeft per 2016 een 'Overeenkomst inzake beheer en onderhoud applicaties Unit SZW' afgesloten met Bearing Point als software leverancier voor de Unit SZW. Dit omvat de applicaties Onderstand en Pensioenen (O&P); Loonderving (LDV), (en inmiddels) Kinderbijslag (KBV) en de koppeling met de betaalmodule MCS van de Belastingdienst CN. Dit beheer en onderhoudscontract heeft een looptijd voor onbepaalde tijd.

De applicaties zijn/worden door Bearing Point gebouwd met behulp van het Be Informed platform van Be Informed BV te Nederland waarmee het ministerie SZW een licentieovereenkomst heeft. Het intellectueel eigendom van de applicatie ligt

(naar alle waarschijnlijkheid) voor de applicatie Onderstand & Pensioenen (O&P) bij SZW en voor de applicatie LDV bij Bearing Point¹.

In november 2019 is tussen de Unit SZW en Bearing Point overeengekomen dat onder de Overeenkomst inzake beheer en onderhoud applicaties Unit SZW (2016) tevens de ontwikkeling en vernieuwing van het applicatielandschap zal plaatsvinden. Dit is gebeurd na consultatie van RCN/Inkoop en is contractueel vastgelegd in de overeenkomst, werkorder Nr 191012-IT.

Afstemming tussen de Unit SZW en RCN/Inkoop in januari 2019 heeft opgeleverd dat aanpassing van de LDV-applicatie "als 'change' in te bouwen in de O&P-applicatie" werd gekwalificeerd en als zodanig onder de Overeenkomst inzake beheer en onderhoud applicaties Unit SZW (2016) zou kunnen worden uitgevoerd. Voor de ontwikkeling van de KBV-applicatie (en koppeling met betaalmodule MCS van de Belastingdienst CN) werd dit door RCN/Inkoop op voorhand uitgesloten. Hieruit valt af te leiden dat er sprake is van oneigenlijk gebruik van de Overeenkomst inzake beheer en onderhoud applicaties Unit SZW als (juridische) basis voor de software ontwikkeling bij de Unit SZW. Feitelijk is de nieuwe LDV-applicatie een aparte applicatie (en niet een onderdeel van de O&P-applicatie²). De ontwikkeling van de KBV-applicatie (en koppeling met betaalmodule MCS van de Belastingdienst CN) is niet apart aanbesteed.

¹ Zie hiervoor: Overeenkomst in zake Beheer en Onderhoud applicaties Unit SZW (2016), onder Overwegingen punt c. En Werkorder 200907-MC artikel 1.2 onder 1.2.3 en 1.2.5 en Bijlage 1.

² LDV is niet een onderdeel van de O&P-applicatie, maar een aparte applicatie binnen het Be Informed platform. Dit in tegenstelling tot wat in de werkorder (Nr 191012-IT) doet vermoeden: "...SZW wil alle uitkeringsprocessen op termijn laten ondersteunen door het Be Informed platform door middel van het uitbreiden van de Onderstand & Pensioenen applicatie".

Ontstaansgeschiedenis applicatielandschap

De ontstaansgeschiedenis van het applicatielandschap voor de RCN-unit SZW begint ná de staatkundige verandering op 10-10-'10. Voor Loonderving (LDV) wordt de applicatie van SVB Curaçao overgenomen. De overige uitkeringen vinden op dat moment op handmatige wijze plaats.

Door Bearing Point wordt een nieuwe applicatie voor Onderstand & Pensioenen (O&P) ontwikkeld op basis van het Be Informed platform.

In 2018 komt een applicatie voor Kinderbijslag (KBV) beschikbaar (JOIN) ontwikkeld door leverancier Ictual.

In 2020 en 2021 ligt de ICT ontwikkeling als gevolg van de Corona pandemie grotendeels stil.

Medio 2021 levert Bearing Point een 1e release op van de applicatie voor Loonderving op basis van het Be Informed platform.

In 2022 ontwikkelt Bearing Point de applicatie voor Kinderbijslag en de koppeling met het betaalsysteem van de Belastingdienst CN. Vanwege problemen met de applicatie Loonderving gaat de applicatie Kinderbijslag niet zoals eerst gepland eind 2022 in productie. Alle aandacht wordt gericht op het oplossen van fouten en doorvoeren van verbeteringen met een 2e release voor de applicatie Loonderving. De gelijktijdige in productie name van de applicatie Loonderving, release 2, en de applicatie Kinderbijslag met een koppeling naar het betaalsysteem van de Belastingdienst CN staat gepland voor november 2023.

Voortbrengingsproces

Voor de ontwikkeling van LDV, KBV en koppeling met MCS heeft de Unit SZW gekozen voor een combinatie van op Agile, Scrum en DevOps gebaseerde aanpak. Een vaak in het vooruitzicht gesteld voordeel van Agile werken is dat er continue met de klant gecommuniceerd wordt en daardoor aanpassingen snel en effectief gedaan worden. Op die manier wordt er steeds meer geleerd over de precieze wensen van de klant. Met als uiteindelijk gevolg minder verspilling van resources.

Uitleg Agile, Scrum en DevOps

Agile werken is rond 2001 ontstaan en komt oorspronkelijk voort uit de softwareontwikkeling maar kent inmiddels een toepassing op veel andere gebieden. Agile is een manier van werken gebaseerd op snel en vaak opleveren van software aan de klant, continue verbeteren (door feedback van de klant en zo nieuwe functionaliteit toe te voegen), het continue leren (door het werken in korte iteraties) en een sterk gevoel van eigenaarschap (betrokken en verantwoordelijk voelen voor het resultaat). Scrum is één van de methoden voor software ontwikkeling binnen Agile werken. De korte iteratieslagen bij **Scrum**, waar in een periode van drie tot 4 weken werkende software wordt opgeleverd, heten 'sprints'.

DevOps is een manier van software ontwikkeling waarbij de software-ontwikkelactiviteiten en in beheer name worden 'gekoppeld'. Door een gecoördineerde samenwerking, in een continu proces, tussen ontwikkeling ('development') en bedrijfsactiviteiten ('operations') wordt software opgeleverd en gelijktijdig in gebruik genomen.

Gekozen aanpak en werkwijze

Dat de Unit SZW een combinatie van eerder genoemde werkwijzen bij de software ontwikkeling probeert toe te passen maakt het ingewikkeld. Agile werken is een filosofie en manier van werken die sterke betrokkenheid verwacht van de zijde van de leverancier (Bearing Point) én de klant (Unit SZW). De teams bij leverancier en klant krijgen veel autonomie en ruimte om verantwoordelijkheid te nemen. Tegelijkertijd stelt dit hoge (kwalitatieve) eisen aan de personele invulling van de teams en helderheid over de diverse rollen en richtlijnen³. Het team bij leverancier Bearing Point heeft zich elementen van het Agile en Scrum werken in de loop der tijd eigen gemaakt. Aan de kant van de Unit SZW is deze kennis en ervaring echter onvoldoende aanwezig. Zo is bijvoorbeeld de rol van Product Owner niet vanaf het begin en op de juiste wijze ingevuld, zijn belangrijke functionarissen na verloop van tijd uit het team weggevallen en is er geen herkenbaar (vrijgesteld) projectteam voor de softwareontwikkeling.

Medewerkers van de Unit SZW verrichten werkzaamheden voor de ICT-ontwikkeling naast hun reguliere werkzaamheden. Bovendien is er geen duidelijke projectmatige aanpak. Omdat er geen eenduidige en afgesproken werkwijze is tussen Bearing Point en de Unit SZW worden de beoogde voordelen van Agile werken eerder als nadelen gevoeld: miscommunicatie, geen snelle oplevering van software en/of aanpassingen en verspilling van resources.

Vernieuwing applicatielandschap

De Unit SZW heeft aan het begin, de eerste jaren na de start van de BES-eilanden als bijzondere gemeenten van Nederland, te maken gehad met een onstuimige ontwikkeling. De dienstverlening moest vaak met beperkte menskracht en gebrekkige middelen worden geleverd. De ICT was daarbij één van de belangrijke beperkende factoren. Vanaf oktober 2010 is er een overeenkomst tussen het ministerie SZW en Bearing Point voor het support van de applicaties Onderstand & Pensioenen en de gebouwde (en van Curaçao overgenomen) Loonderving. De planvorming voor vernieuwing van het applicatielandschap van de Unit SZW begint in 2016 en gaat in de jaren daarna voort. Die planvorming wordt eind 2018, begin 2019 met het onderzoek van ATOS naar het applicatielandschap opnieuw tegen het licht gehouden. Het onderzoek van ATOS schetst een sterk versnipperd applicatielandschap wat ook onvoldoende in staat is de werkprocessen te ondersteunen. Veel van de aanbevelingen en adviezen uit het rapport krijgen uiteindelijk nauwelijks opvolging. Dat is niet verwonderlijk. Het is met de ICT situatie voor de Unit SZW op dat moment slecht gesteld. De medewerkers ondervinden dagelijks belemmeringen bij het uitvoeren van hun werk. Het rapport van ATOS schetst een abstract en verwachtingsvol langer termijnperspectief. Maar geconstateerd moet worden dat de Unit SZW op eigen kracht niet in staat is daar invulling aan te geven. Hier is geen capaciteit voor en de juiste kennis en ervaring ontbreekt om de complexe problematiek aan te pakken. Helaas blijven de ambitie en verwachtingen bij de Unit SZW nog lang gekoesterd en blijft bij de 'moeder directie' de rol van 'kritische ouder' achterwege. Ook bij de 'moeder directie' is weinig besef en inzicht in de complexe ICT problematiek en de aanpak en werkwijze die de Unit SZW heeft gekozen. De verantwoordingsrapportages over de ICT

³ Er is geen duidelijke omvang van de te bouwen/ontwikkelen applicaties beschreven in bijvoorbeeld functiepunten of story-points. Er is wel een back-log, maar een duidelijke scope of omvang staat niet vast. Dit heeft – volgens zeggen – te maken met de aard van de overeenkomst met BP, waarbij de Unit SZW feitelijk uren 'inkoopt' van Bearing Point en zelf de aard (wat, wanneer) van de te verrichten werkzaamheden bepaalt.

ontwikkelingen schetsen teveel een 'papieren werkelijkheid'. De vernieuwing van het applicatielandschap blijkt ondertussen moeizaam te verlopen.

Werken op basis van werkorders

In de loop van 2019 worden afspraken gemaakt en een werkorder opgesteld voor de ontwikkeling van een nieuwe applicatie voor LDV, KBV en een koppeling met MCS. Deze werkorder (191012-IT) heeft in eerste instantie een looptijd van 2 jaar en gaat in op 1 januari 2020. Op basis van deze werkorder worden achtereenvolgende amendementen opgesteld met telkens een looptijd van zes maanden.

Vermelding in de bedrijfsvoeringsparagraaf Jaarverslag van SZW 2022
Daarnaast is de opdracht tot doorontwikkeling van het applicatielandschap niet aanbesteed en daarmee ook onrechtmatig. Opdrachtverlening vond plaats door werkorders toe te voegen aan de reeds bestaande overeenkomst, welke een andere scope heeft.

Tabel 1: Looptijd en budget van de diverse werkorders voor ICT ontwikkeling

Werkorder*	Van	Tot	Uren	Budget (incl. 6% ABB)	Realisatie in USD tm mei 2023
WO Nr 191012-IT	1-1-2020	31-12-2021	10818 (2020) 10818 (2021)	USD 1.767.880 USD 1.767.880	3.013.790 2.285.575
1 ^e amendement nr 200907-MC (Licentiespecificaties)	17-9-2020	31-12-2021	n.v.t.	USD 1.060.000	1.060.000
2 ^e amendement nr 211210-MC	1-1-2022	30-6-2022	6.750	USD 1.113.794	1.077.639
3 ^e amendement nr 220602-MC	1-7-2022	31-12-2022	7.650	€ 1.190.410	1.315.789
4 ^e amendement nr 221212-MC	1-1-2023	30-6-2023	7.650	€ 1.238.313	556.852
5 ^e amendement nr 221004-MC	1-7-2023	31-12-2023	7.650	€ 1.238.313	n.n.b.
WO BCN Nr 220301-IT (MCS Indju release)	3-3-2022	Realisatie 2de kw 2022	48 (216 FP)	USD 244.364	n.n.b.
Totaal USD				5.953.918	9.178.519
TOTAAL €				3.667.036	

*de verplichtingen voor Bearing Point en Unit SZW uit de 'Overeenkomst inzake beheer en onderhoud Unit SZW' d.d. 1 januari 2016 komen, voor zover dit O&P betreft, voor de looptijd van deze werkorder te vervallen.

Toelichting op de gerealiseerde bedragen tot en met mei 2023 (Tabel 1)

Op basis van uitgevoerde betalingen tot en met mei 2023 door RCN aan BearingPoint Management Consulting B.V. en BPC Solutions (Netherlands) B.V. is de realisatie per werkorder in beeld gebracht. Bij de realisatiecijfers is onderstaande toelichting relevant:

- De betalingen zijn gedaan in USD.
- Betalingen van facturen die betrekking hebben op licenties zijn niet meegenomen in de bovengenoemde opstelling omdat die uitgaven als beheer en onderhoud worden geïdentificeerd. Dit betreffen relatief kleine bedragen.

- De realisatie van de werkorder (4^e amendement) voor het eerste halfjaar 2023 is nog niet volledig betaald.
- Ook voor de werkorder (5^e amendement) van het tweede halfjaar 2023 is nog niets betaald.
- WO Nr 191012-IT: Bij het budgetbedrag voor het jaar 2021 is geen rekening gehouden met een jaarlijkse indexering van de tarieven.
- Voor het aansluiten op het betaalsysteem MCS heeft de Belastingdienst Caribisch (BCN) Nederland een offerte ontvangen van Bearing Point (WO BCN nr. 220301-IT (Indju release)). De belastingdienst heeft het akkoord van de directeur Werknemersregelingen om de facturen voor deze offerte van Bearing Point door te belasten aan SZW voor een bedrag van USD 244.364 (incl. ABB). Uit inlichtingen blijkt dat er geen doorbelastingen zijn geweest vanuit BCN. Onduidelijk is of de uren voor de ontwikkeling voor deze aansluiting op het betaalsysteem MCS door Bearing Point opgenomen zijn in de reguliere facturaties of dat deze kosten nog door haar gefactureerd moeten worden aan BCN. BCN zal deze dan vervolgens weer doorbelasten aan SZW.

Wet en regelgeving

Ontwikkelingen op het gebied van wet- en regelgeving en beleid hebben impact op het software voortbrengingsproces van de Unit SZW. Bestaande applicaties moeten daar (tussentijds) op worden aangepast. Dit loopt dan parallel aan de ICT-ontwikkeling en de reguliere releaseplanning en heeft daar een verstoring effect op. Om zo min mogelijk verstoring te hebben is het van belang dat in zo vroeg mogelijk stadium goede afstemming (tussen beleid en uitvoering) plaatsvindt. Daardoor neemt de voorspelbaarheid van noodzakelijke aanpassingen toe en daarmee de beheersing van het voortbrengingsproces en de (release)planning.

Hoog risico project en AcICT

Het project DAS wordt door SZW CIO-office (directie CIV) gekenmerkt als een hoog risicoproject. Er zijn inmiddels twee CIO-adviezen opgesteld met aanbevelingen waar deels opvolging aan is gegeven.

Voor de CIO-office zijn de volgende punten van belang:

- Hoe komt de ontwikkeling van het applicatielandschap (het project DAS) in een 'steady state' zodat er stabiele applicaties worden ontwikkeld voor een redelijke prijs;
- Is duidelijk wie, waarvoor in de voortbrengingsketen verantwoordelijk is;
- Bestaat er voldoende onderscheid tussen wat beheer en onderhoud is en wat ontwikkeling (project DAS) is en waar budget aan kan worden toegerekend.

De kosten voor de vernieuwing van het applicatielandschap gaan (zijn) de grens van vijf miljoen euro over. Deze grenswaarde betekent dat door CIO-office tussentijdse CIO-oordelen worden opgesteld en het project als een 'hoog-risico' project wordt gemonitord. Deze grenswaarde betekent overigens ook dat het project gemeld moet worden als 'groot ICT-project' voor eventuele beoordeling door de AcICT. Dit is tot op heden nog niet gebeurd.

2.2.2 Aanbevelingen

Bovenstaande probleembeschrijving is voor de onderzoekers aanleiding te komen tot onderstaande aanbevelingen. Deze worden in concrete maatregelen uitgewerkt in de routekaart in hoofdstuk 3.

1. Voor de korte termijn de focus te richten op het 'go-live' brengen van release 2. Release 2 kan alleen in productie als óók de koppeling met MCS (Belastingdienst CN) tegelijkertijd in werking kan gaan. Daarnaast (parallel) is het belangrijk te werken aan de maatregelen voor de ICT-ontwikkeling en het beheer en onderhoud op de middellange termijn om 'in control' te komen. Dit zou naar het oordeel van de onderzoekers moeten samenvallen met "het trekken van de spreekwoordelijke streep".
2. Een onderzoeksopdracht te verstrekken aan een aanbestedingsjurist met als centrale vraag:
 - Te beoordelen of de 'Overeenkomst inzake beheer en onderhoud applicaties Unit SZW' uit 2016 juridisch houdbaar is, mede gelet op de looptijd voor onbepaalde tijd.
 - Te onderzoeken wat de (juridische) basis moet zijn voor enerzijds de softwareontwikkeling en anderzijds het beheer en onderhoud bij de Unit SZW en de invulling daarvan (door middel van aanbesteding).
3. Het op eigen kracht ontwikkelen en vernieuwen van het applicatielandschap blijkt een te grote en zware opgave voor de Unit SZW. Een samenwerking aangaan met de Belastingdienst CN voor de ICT-ontwikkeling kan daarbij veel voordeel bieden. Aangeraden wordt een dergelijke samenwerking, inhoudelijk, conditioneel en contractueel in de komende zes maanden te verkennen en concreet uit te werken. In die samenwerking kan tegelijkertijd een opzet gemaakt worden voor de benodigde projectorganisatie (met bijbehorende rollen, taken, verantwoordelijkheden etc.) bij de Unit SZW die hier invulling aan kan geven.
4. DWR is een beleidsdirectie met tevens een uitvoeringsorganisatie die verantwoordelijk is voor de rechtmatige uitkering van sociale voorzieningen in Caribisch Nederland. De bedrijfsvoering van de Unit SZW die hiervoor nodig is, is óók een verantwoordelijkheid van DWR als geheel. De verbinding en samenhang tussen beleid (hier bij DWR in Europees Nederland) en uitvoering (daar bij Unit SZW in Caribisch Nederland) dient te verbeteren.

Dat vraagt ondersteuning en tegelijkertijd een kritische rol van de 'moeder directie'. Organiseer dat vanuit het besef dat de DWR óók de eigenaar is van een uitvoeringsorganisatie. Een uitvoeringsorganisatie die regelingen uitvoert die in Nederland door meerdere (gespecialiseerde) uitvoeringsorganisaties worden verricht. DWR zal als eigenaar en tevens opdrachtgever grotere verantwoordelijkheid moeten nemen in de keuzes voor de toekomstige ontwikkeling van het applicatielandschap en in de realisatie en coördinatie daarvan.

Een mogelijkheid om die *governance* beter in te vullen is bijvoorbeeld een driehoeksverhouding van: de eigenaar (directeur WR) voor wat betreft de bedrijfsvoering en de continuïteit van de Unit SZW op de lange termijn; de opdrachtgever (afdeling CN) voor wat betreft de wet- en regelgeving en beleidsinbreng; de opdrachtnemer (Unit SZW) voor wat betreft een bestendige interne organisatie bij de uitvoering van de regelingen.

3 Routekaart

3.1 Oplossingsrichting

In dit voorstel voor de te nemen maatregelen voor het verbeteren van het financieel beheer en de ICT wordt onderscheid gemaakt tussen de korte termijn (tot 1 januari 2024) en de middellange termijn (vanaf 1 januari 2024). Wij doen dat vanuit de overtuiging dat een eerste belangrijke stap die we moeten maken om 'in controle' te komen is het trekken van een spreekwoordelijke STREEP.

De oplossingsrichting heeft betrekking op de korte en middellange termijn en gaat ervoor zorgen dat de Unit SZW de basis op orde krijgt.

Verwacht wordt dat de ICT op korte termijn maar een beperkte bijdrage kan en zal leveren aan het verbeteren van de tekortkomingen in het financieel beheer. Dit geldt ook voor de release 2 voor de applicatie Loonderving (LDV) en KBV die vooralsnog gepland staat om in gebruik te worden genomen per 1 november 2023.

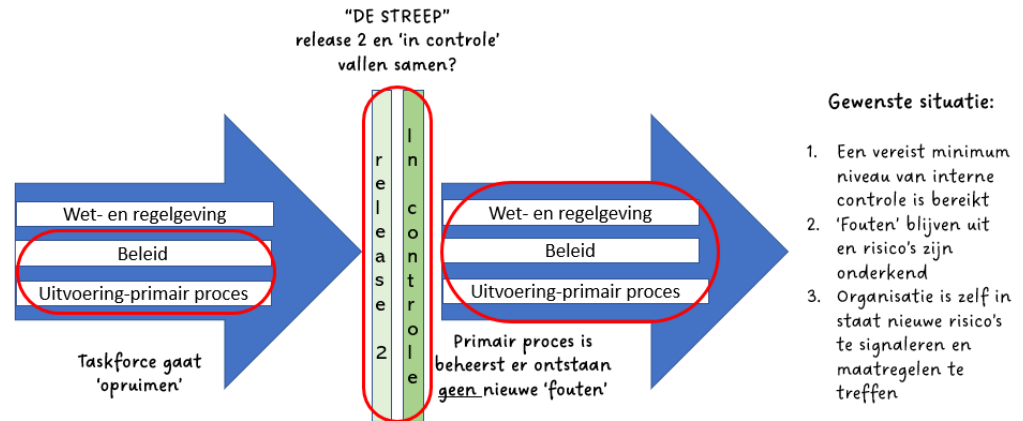
De ICT is hierbij een factor van belang omdat daarmee enerzijds

- het primaire proces wordt ondersteund, anderzijds
- een rol speelt bij waarborgen van de rechtmatigheid (van de besluiten op uitkeringsaanvragen) en de interne controle.

Zoals nu wordt voorzien zou het moment van 'in controle' op financieel beheer kunnen samenvallen met het de Go-life van release 2 voor LDV en KBV (incl. koppeling naar MCS van de Belastingdienst CN). Naar verwachting is dit op 1 november 2023. Om ook voor de O&P vanaf dat moment 'in controle' te zijn is het nodig nader onderzoek te doen naar de rechtmatige uitkeringsverstrekking uit hoofde van de O&P. Dit onderzoek zal input moeten leveren voor de organisatorische maatregelen die genomen moeten worden zodat de bovengenoemde STREEP ook getrokken kan worden voor de O&P. Ná de streep zou de Unit SZW zelf in staat moeten zijn om fouten tijdig te signaleren en te corrigeren.

In onderstaand plaatje is de oplossingsrichting gevisualiseerd. Dit plaatje laat zien dat de maatregelen ervoor moeten zorgen dat vanaf de STREEP geen nieuwe fouten ontstaan in de uitkeringsverstrekking, dan wel dat fouten zelf worden gesignaleerd en gecorrigeerd (voor er sprake is van een beschikking). Fouten die zijn gemaakt vóór de STREEP zullen gecorrigeerd moeten worden door een – naast de reguliere organisatie – in te stellen Taskforce. Afspraken moeten worden gemaakt tussen beleid (DWR) en uitvoering (Unit SZW) over hoe het opruimen zal plaatsvinden op basis van welke beleidsuitgangspunten en beslisregels. De Taskforce zal vervolgens op basis van deze afspraken fouten uit het verleden gaan opruimen.

Om vanaf het moment dat de STREEP is getrokken 'in controle' te blijven vraagt nauwe afstemming tussen het wettelijk traject, beleid en uitvoering.



De maatregelen die worden voorgesteld in het kader van deze oplossingsrichting noemen wij de Routekaart. Deze maatregelen moeten ervoor zorgen dat de STREEP getrokken kan worden en organisatorische maatregelen getroffen zijn om de rechtmatigheid van de uitkeringsverstrekking te waarborgen. Wat hiervoor moet gebeuren is in onderstaande paragrafen 3.2 tot en met 3.5 beschreven. Van de voorgestelde maatregelen en acties zijn enkele randvoorwaardelijk om het gewenste resultaat – de STREEP kunnen trekken – te bereiken. Deze zijn in de kantlijn van een markering **[R]** voorzien. In bijlage 3 is een overzicht weergegeven welke voorgestelde maatregelen kunnen bijdragen aan het oplossen van de ADR bevindingen.

3.2 Financieel beheer: korte termijn maatregelen

De korte termijn en middellange termijn maatregelen moeten ervoor zorgen dat de Unit SZW de rechtmatigheid en het financieel beheer de 'basis op orde' krijgt. Zij zal dan in staat zijn gestructureerd risico's te onderkennen, deze te ondervangen met controles in het primaire proces (1^{ste} lijn) en in de 2^{de} lijn zekerheid te bieden over de beheersing van de risico's en de werking van de controles in het primaire proces. De bevindingen van de ADR zoals gerapporteerd in haar auditrapport van 2022 kunnen hiermee dan ook verholpen worden.

Duidelijk is dat de ICT (en dat begint met release 2 LDV) op de korte termijn maar voor een beperkt deel gaat bijdragen om 1^{ste} lijn controles te verankeren in de applicaties. Het is dus onontkoombaar dat structureel organisatorische maatregelen nodig zijn om de gewenste situatie te bereiken en te behouden (structureel beheersing van mogelijke risico's).

Het is noodzakelijk dat er vanuit het Ministerie SZW/DWR regie en coördinatie ('opdrachtgeverschap' richting Unit SZW) is op de op korte en middellange termijn te realiseren maatregelen. Op dit moment is daarvoor binnen DWR onvoldoende kennis en capaciteit aanwezig.

Daarnaast zal DWR (vanaf 1 januari 2024) structureel invulling moeten geven aan haar regisserende en coördinerende rol naar de Unit SZW ten aanzien van het blijvend op orde houden van het financieel beheer en het waarborgen van de rechtmatigheid in de procesvoering en de ondersteuning hierbij met behulp van de ICT.

Hieronder volgt een beschrijving van de op hoofdlijnen te nemen maatregelen en acties voor de korte termijn.

1. **[R] Onrechtmatige vaststellingen en betalingen voor de LDV per direct stoppen**
Momenteel kunnen er nog steeds fouten optreden bij het toekennen van uitkeringsrechten. Dit wordt veroorzaakt doordat geen waarschijnlijkheidscontroles worden uitgevoerd op de aanvraag van bedrijven die aanspraak willen maken op de LDV. Dit kan leiden tot onjuiste beschikkingen en betalingen. Aangezien het huidige ICT-systeem dit (nog) onvoldoende ondersteunt zijn organisatorische maatregelen nodig.
Deze organisatorische maatregelen hebben betrekking op het gebruiken van signaallijsten die indicaties geven over mogelijke foute opgaven van aanvragers van de LDV. Deze zullen op basis van data analyse tot stand komen en helpen in het primair proces bij het beoordelen van de aanvragen.
Daarnaast is ook juridische ondersteuning nodig bij het tot stand brengen van de signaallijsten. Ook is Juridische ondersteuning nodig bij het bepalen van werkwijzen indien op basis van de signaallijsten afgeweken wordt van de opgaven van de aanvrager. In hoeverre de afwijking juridisch stand houdt is hierbij relevant. Tevens is hierbij relevant dat intern toezicht (Unit SZW) wordt gehouden op de vastlegging van de uitgevoerde controles m.b.v. signaallijsten en de 'follow up' welke hieraan is gegeven.
2. **[R] Frauderisico's in het betaalproces 2023 uitsluiten**
De tweede lijn controle op de betalingen uitgevoerd in 2023 inregelen en periodiek uitvoeren in 2023. Hierbij zal de reconstrueerbaarheid van de betaalbaarstellingen en de aansluiting en analyse tussen aantallen beschikkingen en aantallen betaalregels gecontroleerd en vastgelegd moeten worden. Inzet van de interne controlemedewerker en de data analist van de Unit SZW is hierbij nodig.
3. **[R] Actualiseren en opstellen van procesbeschrijvingen en werkinstructies inclusief workarounds**
De juridische verankering in de beschrijvingen is essentieel voor het waarborgen van de rechtmatigheid in het toekennen van uitkeringsrechten. Hierdoor wordt in beeld gebracht welke controles (gelinkt aan de rechtmatigheid) in het primair proces worden uitgevoerd en op welke wijze de ICT hierbij ondersteunt. Ook zullen de beschrijvingen inzichtelijk (moeten) maken hoe de ordelijkheid en controleerbaarheid georganiseerd is. Dit moet ertoe leiden dat achteraf uitgelegd en aangetoond kan worden met vastleggingen op grond waarvan het besluit heeft plaatsgevonden tot al dan niet toekennen van een uitkering en bepalen van de hoogte van de uitkering. Voor het opstellen van deze beschrijvingen is externe inzet nodig onder coördinatie van de Unit SZW. De kwaliteitsbewaking zal vanuit DWR georganiseerd moeten worden.

Deze beschrijvingen maken tevens inzichtelijk welke organisatorische maatregelen genomen moeten worden bij beperkte/geen controle in het primair proces. Deze beschrijvingen zijn een soort van nulmeting als het gaat om de 1^{ste} lijn controles.
4. **Corrigeren van reeds verrichte betalingen in 2023 van foute toekenning van uitkeringsrechten voor de LDV**
Het gaat hierbij om uitkeringen in 2023 van voor de STREEP. Afhankelijk van het vastgesteld beleid en het besluit aangaande deze onrechtmatige verstrekkingen zal al dan niet een Taskforce worden ingesteld. Op basis van besluitvorming zal de Taskforce gemaakte fouten corrigeren. Dit houdt in het

wijzigen van opgestelde beschikkingen en het terugvorderen van foute betalingen.

NB: hier gaat het vaststellen van beleid van Directie WR en besluitvorming op het juiste niveau aan vooraf. Dit is inclusief enkele (60-80) dossiers uit de periode van voor 10-10-10).

5. **[R]** *Nader onderzoek Onderstand & Pensioenen (O&P) en Kinderbijslag (KBV)*
Om ervoor te zorgen dat de Unit SZW de rechtmatigheid voor alle uitkeringen adequaat gewaarborgd heeft in haar procesvoering is het nodig om een nader onderzoek te doen op mogelijke foute toekenningen van uitkeringsrechten uit hoofde van de O&P en KBV. Bij het kunnen duiden van mogelijke fouten is juridische inzet nodig. Met deze ondersteuning kan samen met behulp van data-analyse en data uit externe bronnen (bijvoorbeeld vergelijking met PIVA, de bevolkingsadministratie) vastgesteld worden of fouten zijn gemaakt bij de uitkeringsverstrekking. Dit onderzoek geeft input voor de te treffen organisatorische maatregelen voor de O&P en de KBV vanaf het moment van de STREEP maar ook over eventuele herstelacties van voor de STREEP. Deze maatregel moet ook gezien worden in relatie tot maatregel 3. Het resultaat van de procesbeschrijvingen m.b.t. O&P en KBV zal inzicht bieden in de risico's en daarmee in de te nemen organisatorische maatregelen.

Dit onderzoek is bedoeld om vast te stellen of de risico's zich ook feitelijk hebben gemanifesteerd. Uitgangspunt is dat de betalingen in 2023 worden onderzocht in verband met de verantwoording over 2023 waarbij correcties op reeds gemaakte fouten een positief effect hebben op beoordelingen van de controlerende instellingen over het jaarverslag 2023. Uit het onderzoek kan mogelijk ook blijken dat het nodig is ook voor eerdere jaren (2022 en eerder) correctiewerkzaamheden uit te voeren.

6. *Controledossier aanleggen voor de ADR*
Een standaarddossier wordt ingericht met inhoudsopgave van documentatie welke hierin moet worden opgenomen. Ook zal hierover communicatie plaatsvinden met de ADR. In het controledossier worden per uitkeringsregeling de uitbetalingen gelinkt met de beschikkingen (in totalen). In de dossiers worden de vastleggingen van de 2^{de} lijn controles opgenomen die de werking van de 1^{ste} lijn controles aantonen. In die gevallen waaruit blijkt dat de 1^{ste} lijn controles fouten niet hebben gesignaleerd deze o.b.v. de uitgevoerde 2^{de} lijn controles (duurzaam) zijn gecorrigeerd. Hierbij is de inzet van de interne controlemedewerker nodig. Deze medewerker zal 'on the job' getraind worden. De kwaliteitsbeoordeling en de training 'on the job' zal met ondersteuning van DWR plaatsvinden.

Financieel Beheer: Korte termijn maatregelen			
	Wat	Hoe	Wat is nodig
1 [R]	Onrechtmatige vaststellingen en betalingen voor de LDV per direct stoppen	<ul style="list-style-type: none"> • Vaststellen van en besluitvorming over de organisatorische maatregelen en herijken na release 2 • signaalijsten en vaststellen werkwijze bij afwijking van opgave van de aanvragers • Na implementatie release 2 LDV: de organisatorische controles op de invoer herijken 	<ul style="list-style-type: none"> • Ondersteuning: Data analist en jurist • Intern toezicht teamleiders op vastlegging van de uitgevoerde controles m.b.v. signaalijsten en de follow up welke hieraan is gegeven. • Release 2 in productie nemen • Na ingebruikname release 2: <ul style="list-style-type: none"> - Werking 1^{ste} lijn controles monitoren - Periodieke 2^{de} lijncontroles
2 [R]	Frauderisico's in het betaalproces 2023 uitsluiten	<ul style="list-style-type: none"> • 2^{de} lijn controle op betaalbaarstellingen en uitgevoerde betalingen uitvoeren • Reconstructive betaalbaarstelling; • Aansluiting en analyse tussen aantallen beschikkingen en aantallen betaalregels. 	<ul style="list-style-type: none"> • inzet interne controlemedewerker • inzet data analist
3 [R]	Actualiseren & opstellen procesbeschrijvingen & werkinstructies inclusief 'workarounds'	M.b.v. externe ondersteuning	<ul style="list-style-type: none"> • Vergt extra capaciteit • Separaat opdracht verstrekken
4	Corrigeren van reeds verrichte betalingen in 2023 van foute toekenning van uitkeringsrechten voor de LDV	<ul style="list-style-type: none"> • Beleid vaststellen. • Besluitvorming op juiste niveau vragen. • Afhankelijk van besluitvorming besluit tot het instellen van een Taskforce. 	<ul style="list-style-type: none"> • Dit is afhankelijk van het beleid en het besluit.
5 [R]	Nader onderzoek Onderstand & Pensioenen (O&P) en Kinderbijslag (KBV) 2023	<ul style="list-style-type: none"> • Plan van aanpak • Besluitvorming • Uitvoering en rapportage 	<ul style="list-style-type: none"> • externe inzet opstellen plan van aanpak, uitvoering en rapportage • Ondersteuning: Data analist en jurist
6	Controledossier aanleggen voor de ADR	Standaard dossier inrichten en vullen met documentatie en communicatie met de ADR	<ul style="list-style-type: none"> • Externe inzet voor kwaliteitsbeoordeling en training 'on the job' • Inzet interne controlemedewerker

3.3 Financieel beheer: middellange termijn maatregelen

Hieronder volgt een beschrijving van de op hoofdlijnen te nemen maatregelen en acties voor de middellange termijn.

7. *Besluit n.a.v. de bevindingen uit het onderzoek genoemd bij korte termijnmaatregel 5*
Besluitvorming over de te nemen organisatorische maatregelen moet plaatsvinden op basis van de uitkomsten van dit onderzoek. Hierover zal tussen de Unit SZW en DWR afstemming plaatsvinden.
8. **[R]** *Het opstellen van een integraal samenhangend controleplan 2024*
Dit zal door de Unit SZW zelf opgesteld worden met inzet van de interne controlemedewerker. De kwaliteitsborging zal met behulp van externe inzet gerealiseerd worden. In de voorbereiding zal hierover met de ADR afgestemd worden. Het controleplan zal door de Unit SZW vastgesteld worden in afstemming van DWR en de Stuurgroep.
9. *Corrigerende maatregelen die hun oorsprong vinden in eerdere jaren (2022 en eerder) vanwege onrechtmatig toegekende en uitbetaalde bedragen LDV en evt. andere regelingen (zie korte termijnmaatregel 5)*
De eventuele onrechtmatigheden in de toekenningen en betalingen zullen eerst qua omvang in beeld moeten worden gebracht, voor zover dat nog niet al gebeurd is, en moeten leiden tot een besluit voor het vervolg (vanuit beleid DWR). Ook hiervoor moet een taskforce – naast de bestaande reguliere bezetting – worden gevormd die de fouten identificeert en vaststelt en de corrigerende maatregelen door wijzigen van opgestelde beschikkingen en vervolgens terugvordering uitvoert dan wel dat besloten wordt dat niet teruggevorderd wordt. Ook de uitkomsten van het O&P onderzoek (korte termijn maatregel 5) moeten in de beleidsvorming en besluitvorming worden meegenomen.
NB: hier gaat het vaststellen van beleid van Directie WR en besluitvorming op het juiste niveau aan vooraf. Dit is inclusief enkele (60-80) dossiers uit de periode van voor 10-10-10).
10. *Opstellen van een integrale begroting voor de Unit SZW (apparaat incl. ict beheer en onderhoud en beleidsuitgaven).*
Als onderdeel van een ingericht P&C cyclus Unit SZW in lijn met P&C van DWR/Kerndepartement wordt de begroting 2025 opgesteld welke als sturingsinstrument gebruikt wordt bij de Unit SZW. Hiervoor moet een opzet worden ontwikkeld voor een geïntegreerde begroting en verantwoording voor de Unit SZW.
Dit zal vanaf 2024 worden gestart waarbij volgens de geldende P&C cyclus wordt gewerkt. De Unit SZW zal vervolgens deze begroting gebruiken als sturingsinstrument waarbij 2024 als proefjaar geldt.
De begroting voor 2024 zal worden opgesteld o.b.v. reeds gekwantificeerde bedragen voor de Unit SZW in de begroting van SZW.

Financieel Beheer: Middellange termijn maatregelen			
	Wat	Hoe	Wat is nodig
7	Besluit n.a.v. de bevindingen uit het onderzoek genoemd bij maatregel 5	<ul style="list-style-type: none"> Nagaan op welke wijze follow up gegeven kan worden aan de onderzoeksbevindingen 	<ul style="list-style-type: none"> Besluitvorming door de Unit SZW in afstemming met DWR over te nemen maatregelen ook over evt. herstelacties.
8 [R]	Het opstellen van een integraal samenhangend controleplan 2024	<ul style="list-style-type: none"> Opstellen door MT Unit SZW in afstemming met DWR communicatie met ADR 	<ul style="list-style-type: none"> Inzet interne controlemedewerker externe inzet voor kwaliteitsborging Besluit over integraal controleplan
9	Corrigerende maatregelen die hun oorsprong vinden in eerdere jaren (2022 en eerder), er is samenhang met maatregel 7.	<ul style="list-style-type: none"> Beleed vaststellen over '9 punten lijst' Besluitvorming op juiste niveau vragen. Afhankelijk van besluitvorming besluit tot het instellen van een Taskforce. 	<ul style="list-style-type: none"> Dit is afhankelijk van het beleid en het besluit over hetgeen we al weten en de follow up van de onderzoeksresultaten O&P en KBV (zie maatregel 7).
10	Opstellen van een integrale begroting voor de Unit SZW (apparaat incl. ICT beheer en onderhoud en beleidsuitgaven)	<ul style="list-style-type: none"> Opstellen begroting 2025 door MT Unit SZW i.o.m. DWR Opstellen begroting 2024 als proef Ontwikkeling format voor begroting en verantwoording 	<ul style="list-style-type: none"> Unit SZW: inzet mdw. bedrijfsvoering (vacant) DWR: inzet dir. Secretaris i.c.m. Unit SZW inzet externe deskundigheid voor kwaliteitsbeoordeling Stuurgroep besluit over opzet rapportage en verantwoording

3.4 ICT-ontwikkeling: korte termijn maatregelen

Voor de korte termijn is de focus gericht op het 'go-live' brengen van release 2. Release 2 kan alleen in productie als óók de koppeling met MCS (Belastingdienst CN) tegelijkertijd in werking kan gaan. Functioneel zal in juli een definitieve versie release 2 door Bearing Point worden opgeleverd. Naast een technische 'in productie name' zijn er echter nog veel stappen te zetten om tot daadwerkelijke implementatie en 'go-live' te komen. Het afbreukrisico is daarom nog sterk aanwezig.

Het is noodzakelijk dat er vanuit het Ministerie SZW/DWR regie en coördinatie ('opdrachtgeverschap' richting Unit SZW) is op de op korte en middellange termijn te realiseren maatregelen. Op dit moment is daarvoor binnen DWR onvoldoende kennis en capaciteit aanwezig.

Daarnaast zal DWR (vanaf 1 januari 2024) structureel invulling moeten geven aan haar regisserende en coördinerende rol naar de Unit SZW ten aanzien van onderwerpen als Informatiebeleid, Informatievoorziening en ICT-ontwikkeling en de verbinding met de brede DWR opgave.

Hierna volgt een beschrijving van de op hoofdlijnen te nemen maatregelen en acties voor de korte termijn.

1. **[R]** *In productie brengen Release 2 LDV/KBV (incl. koppeling BCN):*

Inzet en/of continueren van (extra) capaciteit t.w.

- a. *Algemeen project- en implementatiemanagement*: algemeen projectleider per 1 juni 2023 voor gemiddeld drie dagen per week tot 1 januari 2024.
- b. *Ondersteuning van projectmanagement, product owner en technische 'life-gang'*: projectleider voor gemiddeld vier dagen per week, te voorzien tot 1 januari 2024.
- c. *Data-analyse, bestanden opschonen en dataconversie*: Data-analist/-scientist, full-time, te voorzien tot 1 juli 2024.
- d. *Juridische expertise*: juridisch medewerker met kennis op gebied van de rechtmatigheid (verankerd in proces-flow in de applicatie) en beschikkingen. Omvang inzet nog te bepalen.

Periodieke (maandelijks) checks of de realisatie van de korte en middellange termijn maatregelen 'op koers' ligt en tegelijkertijd het afbreukrisico managen (bijvoorbeeld door het benoemen go-no go momenten). Hiervoor is nodig dat iemand bij DWR zich 'eigenaar' voelt/is en de voortgang daadwerkelijk kan bewaken.

Essentiele zaken:

- a. Vaststellen definitieve functionaliteit release 2 LDV en KBV, beschrijven/documenteren van de (werking van de) applicatie

Dit is essentieel in relatie tot de waarborgen van het financieel beheer en de rechtmatigheid van uitkeringen. Naar verwachting zal release 2 op dit punt enige verbetering kunnen geven, maar ook zullen waarborgen door organisatorische maatregelen ingeregeld moeten worden. Van belang is ook om te realiseren dat het karakter van een aantal van de te nemen organisatorische maatregelen lang(er) lopend zal zijn.

- b. Opstellen en werken aan de hand van een 'Go-live plan' (implementatieplan) waarin onder andere:
 - a. Runbook Go-live
 - b. Go-no go momenten en acceptatie
 - c. Tijden/planning
 - d. Fallback scenario
 - e. Aanmaken en opleveren A en P omgeving
 - f. Datamigratie plan en bestandopschoning (test en productie)
 - g. Voldoen aan PIA/AVG
 - h. Finale test/schaduwdraaien (incl. koppelvlak)
 - i. Werkinstructies opstellen, kennisoverdracht
 - j. Inrichten beheer en nazorg-fase
 - k. Uitschakelen oude LDV
 - l. Proces-/procedure beschrijvingen, werkinstructies en training (bij Unit SZW en BCN)
 - m. Communicatieplan

2. **[R]** *De werkorder voor Bearing Point (BP) periode 1 juli – 31 december 2023.* Dit vraagt gezien de oplevering van release 2 nog eenmaal verlenging met zes maanden. Hiervoor moet een voorstel komen met daarbij concreet/concreter omschreven wat er in de periode van 1 juli – 31 december 2023 van Bearing Point wordt verwacht. Bearing Point is gevraagd hiervoor een beschrijving te maken als onderdeel van de volgende werkorder.

Vanaf 1 januari 2024 de ICT-ontwikkeling te consolideren en nieuwe ontwikkeling alleen te starten vanuit een (met SZW/DWR gedeelde) overwogen keuze, programma van eisen en plan van aanpak. De verwachting is dat Bearing Point vanaf 1 januari 2024 in eerste instantie functioneel beheer en onderhoud werkzaamheden verricht. Dit gebeurt vooralsnog op basis van de bestaande 'Overeenkomst voor beheer en onderhoud Unit SZW' uit 2016.

Voor de applicaties O&P, LDV en KBV zal Unit SZW vanaf 1 januari 2024 werken op basis van een (geprioriteerde) issuelijst, releaseplanning en werkopdrachten aan Bearing Point. Dit vereist in ieder geval:

- a. Actualiseren van de issuelijst(en) (in Jira), specificaties en prioriteren (MoSCoW);
- b. Releaseplanning opstellen voor 2024 met inhoudelijke beschrijving functionaliteit per release en duiden van de omvang en kosten.

Systeem upgrades, applicatie vernieuwing (bijv. O&P) of nieuwe applicatie ontwikkeling bijvoorbeeld Kinderopvang of Arbeidsinspectie worden voortaan apart aanbesteed/gecontracteerd en vanuit een ICT projecten-organisatie opgepakt. Zie hiervoor maatregelen middellange termijn (paragraaf 3.5)

3. *Onderzoek de Overeenkomst Beheer en Onderhoud Unit SZW (2016) en aanbesteding.*

Het ontbreken van een aanbestedingsprocedure c.q. juridische grondslag voor de werkzaamheden zoals die thans gaande zijn, houdt volgens de ADR (een risico op) onrechtmatigheid in. Daarnaast wijst de ADR nog op het risico van vendor lock-in⁴. Een opdracht tot onderzoek is noodzakelijk en zou in ieder geval inhouden:

- a. Is het bestaande contract (nog) juridisch houdbaar en te gebruiken als basis voor ICT-ontwikkeling;
- b. Indien de ICT-ontwikkeling onder het huidig contract onrechtmatig plaatsvindt, hoe is dit voor de toekomst te verhelpen;
- c. Is de huidige werkwijze in lijn met een adequate afhandeling en verantwoording, inclusief de facturering in euro's door BPC Solutions Nederland;
- d. Hoe zit het met het intellectueel eigendom van bestaande en nog te ontwikkelen applicaties (en eventuele herziening van deze afspraken);
- e. Vormgeving van een mogelijk nieuwe aanbesteding (in samenwerking met RCN/Inkoop).

Een dergelijk onderzoek laten uitvoeren door een aanbestedingsjurist (RIS of extern) en onder regie en besluitvorming van DWR.

⁴ De ADR adviseerde om een goede analyse te maken van het risico van vendor lock-in en beheersmaatregelen te treffen om dat risico, bijvoorbeeld met betrekking tot de continuïteit van de dienstverlening, te beperken of na te gaan of er andere marktpartijen zijn die de gewenste dienstverlening ook kunnen leveren.

ICT ontwikkeling: Korte termijn maatregelen			
	Wat	Hoe	Wat is nodig
1 [R]	In productie brengen release 2 LDV en KBV (incl. koppeling BCN)	<ul style="list-style-type: none"> • Focus en pragmatische aanpak • Maandelijks checks of realisatie 'op koers' ligt • Afbreukrisico managen • Invulling geven aan 'opdrachtgeversrol ICT' vanuit DWR naar Unit SZW 	<ul style="list-style-type: none"> • Rol algemeen projectleider ICT borgen • Inzet ondersteuning projectleider borgen (periode tot 1-1-2024) • Inzet mdw. data-analyse en data-conversie borgen (periode tot 1-7-2024) • inzet juridische ondersteuning voor waarborgen rechtmatigheid proces en beschikkingen (periode van max. 3 maanden) • 'Opdrachtgeverschap ICT' DWR o.a. voor procesinrichting, architectuurkeuzes en ICT-ontwikkeling Unit SZW (periode tot 1-1-2024)
2 [R]	Contracteren leverancier	<ul style="list-style-type: none"> • Laten opstellen werkorder door BP (1-7-'23 tot 31-12-'23) • Werkafspraken maken met BP voor het vervolg vanaf 1-1-2024 	<ul style="list-style-type: none"> • Concreet (laten) beschrijven wat resultaten uit werkorder zijn (als onderdeel van werkopdracht BP) • Actuele (geprioriteerde) issuelijst, releaseplanning en werkopdrachten aan BP. • Besluitvorming DWR
3	Onderzoek juridische grondslag beheer en onderhoudscontract 2016	<ul style="list-style-type: none"> • Juridische toetsing door aanbestedingsjurist • Eventueel (Europese) aanbesteding 	<ul style="list-style-type: none"> • Separaat opdracht verstrekken aan aanbestedingsjurist RIS i.s.m. RCN/Inkoop en/of externe deskundige • Besluitvorming DWR

3.5 ICT-ontwikkeling: middellange termijn

Om voor de middellange termijn (vanaf 2024) op het gebied van de ICT-ontwikkeling 'in control' te komen zijn op hoofdlijnen de volgende maatregelen en acties nodig. Deze maatregelen en acties dienen in de komende maanden (tot 1 januari 2024) verder in detail te worden gepland en uitgewerkt.

4. [R] ICT-ontwikkeling visie en plan.

Met een dergelijk plan wordt op *hoofdlijnen* de uitgangspunten voor de verdere ontwikkeling van het applicatielandschap beschreven en de daarbij te maken keuzen in de ICT-ontwikkeling. Dit betreft onder andere een overzicht van de situatie 'as-is' en 'to-be'; de te verwachten ontwikkelingen op gebied van wet en

regelgeving en beleidsvoornemens (inclusief prioritering en beleidskeuzes); de uitgangspunten voor systeemlandschap, architectuur, applicatielandschap, datamodel, privacy en security et cetera in het perspectief van een mogelijke samenwerking op ICT-gebied tussen Unit SZW en Belastingdienst CN; een financiële raming voor 2024 en 2025; de benodigde projectorganisatie en functies bij Unit SZW en DWR om voornemens te realiseren.

5. *Onderzoeken, beschrijven en formaliseren samenwerking tussen Unit SZW en Belastingdienst CN* op het gebied van ICT-ontwikkeling o.a.
 - Voortbrengingsproces en release-planning
 - Informatiemanagement
 - Systeemontwerp, architectuur, datamodel etc.
 - Leverancier-/Contractmanagement
 - SLA met SSO CN (o.a. technisch beheer, infrastructuur beheer)
 - Security, privacy, AVG etcUitgangspunt is de relatie met leverancier Bearing Point te continueren temeer ook BCN klant is van BP.
6. **[R]** *Opzet en aansturing projectorganisatie ICT* (voor ICT-ontwikkeling) dat functioneert naast de reguliere organisatie, Unit SZW.
Functioneel beheer en onderhoud wordt ondergebracht binnen de regulier organisatie, Unit SZW
7. *Opstellen (Meerjaren) ICT-begroting 2024/2025* voor enerzijds beheer en onderhoud als onderdeel van de reguliere begroting van de Unit SZW en de ICT-ontwikkeling via aparte projectbegrotingen.
8. *Opstellen rapportage en verantwoording over de ICT-ontwikkeling.*
De rapportage en verantwoording over de ICT-ontwikkeling vindt apart plaats om de resultaten, voortgang en budgetuitputting goed te kunnen monitoren (middels een 'eigen format').
NB de rapportage en verantwoording over regulier ICT inspanningen (beheer en onderhoud) en uitgaven loopt via het reguliere P&C-cyclus.
9. *Opstarten, als dat uit onderzoek blijkt, van aanbestedingstraject (Europees) voor ICT-ontwikkeling en voor beheer en onderhoud*
NB deze actie is afhankelijk van de uitkomsten uit het onderzoek onder punt 3 (juridische grondslag beheer en onderhoudscontract 2016)

ICT ontwikkeling: Middellange termijn maatregelen			
	Wat	Hoe	Wat is nodig
4 [R]	ICT-ontwikkeling visie en plan	<ul style="list-style-type: none"> Opstellen van plan met beschrijving op hoofdlijnen en daar consensus over krijgen 	<ul style="list-style-type: none"> Juiste samenstelling van betrokkenen en (externe) deskundigen bij Unit SZW en DWR Besluitvorming DWR
5	Samenwerking tussen Unit SZW en Belastingdienst CN op gebied van ICT-ontwikkeling	<ul style="list-style-type: none"> Onderzoeken, beschrijven en formaliseren samenwerking tussen Unit SZW en Belastingdienst CN 	<ul style="list-style-type: none"> Juiste samenstelling van betrokkenen en (externe) deskundigen bij Unit SZW en BCN Besluitvorming DWR
6 [R]	Opzet en aansturing projectorganisatie ICT	<ul style="list-style-type: none"> Onderzoeken, beschrijven en formaliseren projectorganisatie ICT-ontwikkeling NB Beheer en onderhoud wordt belegd binnen de reguliere organisatie 	<ul style="list-style-type: none"> Juiste samenstelling van betrokkenen en (externe) deskundigen bij Unit SZW en DWR Besluitvorming DWR
7	Opstellen (Meerjaren) ICT-begroting 2024/2025	<ul style="list-style-type: none"> Opstellen van aparte begroting ICT-projecten Beheer en onderhoud is onderdeel van de reguliere begroting 	<ul style="list-style-type: none"> Juiste samenstel van betrokkenen en deskundigen bij Unit SZW, DWR en FEZ (meerjaren)begroting Besluitvorming DWR
8	Rapportage en verantwoording over ICT-ontwikkeling inrichten	<ul style="list-style-type: none"> Opstellen rapportage en verantwoording (formats) over de ICT-ontwikkeling in samenhang met FB-10 	<ul style="list-style-type: none"> Juiste samenstel van betrokkenen en (externe) deskundigen Besluitvorming DWR
9	Aanbesteding (Europees)	<ul style="list-style-type: none"> Opstarten, als dat uit onderzoek blijkt, van aanbestedingstraject (Europees) voor ICT-ontwikkeling en voor beheer en onderhoud RIS i.o.m. RCN/Inkoop stellen aanbesteding 	<ul style="list-style-type: none"> Afhankelijk van de uitkomsten van onderzoek onder ICT-3 Regie en coördinatie bij DWR Besluitvorming DWR Separaat opdracht verstrekken

3.6 Samenvatting en doorkijk naar de lange termijn

In de voorgaande hoofdstukken en paragrafen hebben wij als onderzoekers de situatie en onze bevindingen beschreven zoals die op dit moment bij de Unit SZW bestaat. Met onze aanbevelingen en routekaart doen wij een onderbouwd voorstel hoe er verbetering kan komen in het financieel beheer en de ICT-ontwikkeling bij de Unit SZW. Dit is een pittige opdracht die de komende jaren aanzienlijke inspanningen zal vragen van de Unit SZW en van de 'moeder directie' DWR.

De maatregelen en acties op korte en middellange termijn hebben niet een strakke planning maar wel een volgordelijkheid. Veel van de maatregelen en acties zullen tegelijkertijd in de komende zes maanden moeten starten en afgerond worden, wil vóór 1 januari 2024 de spreekwoordelijke STREEP getrokken kunnen worden.

Dat hebben we in onderstaand plaatje gevisualiseerd. Het is zaak dat de Unit SZW in samenwerking met DWR op basis van de routekaart aan de slag gaat. Dat betekent pragmatisch te werk gaan, de juiste mensen mobiliseren, acties en taken goed verdelen, voor acties die meer voorbereiding vragen 'de koppen bij elkaar steken' et cetera.

Een aantal van de beschreven maatregelen en acties zijn er op gericht om naar een andere of nieuwe werkwijze over te stappen, bewuste keuzes te maken bijvoorbeeld over de ICT-ontwikkeling of een verkenning te starten naar strategische samenwerkingsverbanden.

Routekaart (2023-6/2024)		juni	juli	aug	sept	okt	nov	dec	jan	feb	mrt	apr	mei	juni
ICT-0	structureel regie en coordinatie (IM/S14)													
ICT-1	regie en coordinatie korte termijn (3 dgn/wk)													
	Externe projectleider													
	data-analyse en data-conversie													
	Juridische ondersteuning													
	Implementatieplan Release 2													
ICT-2	Werkorder BP opstellen													
	Besluitvorming													
ICT-3	Onderzoek juridische grondslag													
	Besluitvorming													
ICT-4	ICT-ontwikkeling visie en plan													
	Besluitvorming													
ICT-5	Samenwerking Unit SZW en BCN													
	Voorverkenning													
	Uitwerking													
	Besluitvorming													
ICT-6	Opzet en aansturing projectorganisatie ICT													
	Besluitvorming													
ICT-7	Opstellen (meerjaren)ICT begroting 2024/2025													
	Besluitvorming													
ICT-8	Opstellen format voor rapportage en verantwoording													
	Besluitvorming													
ICT-9	Opstarten (Europese) Aanbesteding (optioneel)													
	Besluitvorming (afhankelijk van ICT-3)													
Routekaart (2023-6/2024)		juni	juli	aug	sept	okt	nov	dec	jan	feb	mrt	apr	mei	juni
FB-0	Structureel regie en coordinatie (Adv. Bedrv. S12)													
FB-1	Onrechtmatige vaststelling en betaling LDV stoppen													
	Besluitvorming													
FB-2	Frauderisico's betaalproces 2023 uitsluiten													
FB-3	Actualiseren en opstellen procesbeschrijvingen													
FB-4	Corrigeren van reeds betaalde beschikkingen LDV 2023													
	Besluitvorming													
FB-5	Nader onderzoek O&P en KBV													
	Correcties (optioneel)													
FB-6	Controledocier aanleggen voor ADR													
FB-7	Rapportage bespreken n.a.v. onderzoek O&P (FB-5)													
FB-8	Opstellen controleplan 2024													
	Besluitvorming													
FB-9	Corrigerende maatregelen alle regelingen 2022 en eerder													
	Besluitvorming													
FB-10	Opstellen integrale begroting Unit SZW													
	Besluitvorming													

doorlooptijd ICT maatregelen	
uitloopmogelijkheid ICT maatregelen/doorlopende activiteit	
doorlooptijd FB maatregelen	
uitloopmogelijkheid FB maatregelen/doorlopende activiteit	

Lange termijn

Als de Unit SZW samen met DWR er de komende zes maanden in slaagt op het gebied van het financieel beheer en de ICT-ontwikkeling 'in control' te komen dan kan in de loop van 2024 de blik meer op de lange termijn worden gericht. Daarbij is het de wens om (vanaf 2025) meer en meer aan de opgave voor de Unit SZW in de brede context van Caribisch Nederland te werken. Hoe kan de Unit SZW daar op een goede manier een bijdrage aan leveren?

Daarvoor staat de Unit SZW in onze ogen voor de volgende vraagstukken om mee aan de slag te gaan:

1. Wat is de 'opgave' (missie) voor SZW CN in relatie tot belangrijke thema's voor Caribisch Nederland zoals bijvoorbeeld armoedebestrijding, arbeidsmigratie, arbeidsmobiliteit, demografische ontwikkelingen et cetera;
2. Een visie en strategie te ontwikkelen over de 'opgave' in relatie tot zaken zoals de dienstverlening, klanttevredenheid, efficiënte uitvoering bijvoorbeeld de organisatie van de front- en backoffice (tussen de drie eilanden Saba, St Eustatius en Bonaire onderling, maar ook tussen de Unit SZW en DWR) of de organisatie van de uitvoering als 'geïntegreerd' (generieke inzetbaarheid van medewerkers) of in 'kolommen' et cetera;
3. Het verbinden van (nieuwe) wetgeving, beleidsvoorbereiding en uitvoering in een gestroomlijnd proces, toets op de uitvoerbaarheid en ruimte voor een zorgvuldige implementatie en het borgen van de rechtmatigheid in de uitvoering en de ondersteuning vanuit de ICT.
4. Het opstellen van een Organisatie en Formatieplan voor de Unit SZW op basis van een gezamenlijk en gedeeld beeld van de 'opgave', hoe daar op de beste manier uitvoering aan kan worden gegeven en hoe de organisatie daarop optimaal wordt ingericht (met mensen en middelen). Dan gaat het over het brede takenpakket: uitkeringsverstrekking, tewerkstelling, arbeidsbemiddeling, arbeidsinspectie, rechtsbijstand et cetera.

4 Bijlagen

4.1 Bijlage 1: Geraadpleegde documenten

Nr	Documentnaam	Datum
ADR		
1	Input vanuit controle CN voor kolomgesprek	mrt-23
2	Interimtekst RCN-unit SZW 2022	sep-22
3	Verslag eindgesprek RCN-unit SZW 180822	18-aug-22
4	Concept auditrapport 2022 SZW van ADR versie AC (7 mrt 2023)	7-mrt-23
5	Rapport van feitelijke bevindingen over de toets op de rechtmatigheid door de interne controlefunctie bij RCN SZW-unit over de periode januari tot en met juni 2019	17-sep-19
6	tweezijdig getekende De toets op de rechtmatigheid door de interne controle functie Opdrachtbvest.pdf	4 juli 1019
7	Toetsingskader (checklisten) interne controle bij de RCN SZW-Unit.pdf	1-dec-20
8	Interim auditrapport SZW 2022	28-okt-22
9	Auditrapporten 2017 t/m 2022 incl. Managementreacties SZW	diverse data
10	Rapport van bevindingen IT Audit ADR 27 03 2013 ADR/2013/559	27 maart 2013
DWR		
1	Getekende brief reactie op concept rapportage IC functie.pdf	17-okt-19
2	Oplegmemorandum aan directeur WR bij startnotitie Zelijnscontrole	31-mrt-22
3	opzet tweede lijn controle 31-2-22	31-mrt-22
Wetgeving		
1	Nota uitwerking werkloosheidsvoorziening Caribisch Nederland.docx	20-jan-23
2	Nota uitkering begeleider medische uitzending Caribisch Nederland.docx	3-mrt-23
3	Bijlage 2 bij te verzenden brieven Kort overzicht belangrijkste inhoudelijke elementen.docx	nvt
4	Consultatienotitie Regeling betaald verlof begeleider medische uitzending 15-3-2023	15-mrt-23
CIO-office		
1	Review ICT-verbetertraject RCN-unit SZW	8-nov-21
2	Op koers met ICT RCN-unit SZW	15-feb-22
RCN-unit SZW		
<i>Algemeen</i>		
1	Memo issues LDV.pdf	14-feb-23
2	Rapportage applicatielandschap RCN-unit SZW	mrt-19
3	IT strategie SZW	feb-22
<i>Kwartaalrapportages ICT</i>		
1	Rapportage voortgang ontwikkeltraject ICT RCN-unit SZW	2022-I
2	Rapportage voortgang ontwikkeltraject ICT RCN-unit SZW	2022-II
3	Rapportage voortgang ontwikkeltraject ICT RCN-unit SZW	2022-III

4	Rapportage voortgang ontwikkeltraject ICT RCN-unit SZW	2022-IV
<i>ICT contracten-werkorders</i>		
1	Nota aan DG SZI-Vervolg werkorder ICT RCN-unit SZW 2023-I	10-jan-23
2	Ter ondertekening 221212-MC 4e Amendement WO 1 jan2023-30jun2023	20-dec-22
3	Achtergrondinformatie verklaring BP-BPC Solutions invoicing 26102022-ref 221004MC - signed.pdf	26-okt-22
4	Achtergrondinformatie uitgangspunten contractverlenging per 1-1-2023 pdf.pdf	22-11-2022
5	Achtergrondinformatie 221211 MC - Toelichting inzake facturering in Euro d.d. 19 dec2022.pdf	19-dec-22
6	Achtergrondinformatie kwartaalafrekening 2022 BP.xlsx	onbekend
7	Nota Werkorder doorontwikkeling ICT RCN-unit SZW.docx	15-jun-22
8	TER INFOMATIE Memo RCN-unit SZW bij werkorder BP	16 juni 22
9	ONDERTEKENEN 220602-MC 3e Amendement WO 1juli2022-31dec2022 BE Doorontwikkeling applicatielandschap.pdf	15-jun-22
10	Bijlage 2 bij kwartaalrapportage ICT RCN-unit SZW 2022-I voorschotnota BP mei 2022	3-mei-22
11	ONDERTEKENEN 221210-MC Amended WO 1jan2022-30jun2022 BE Doorontwikkeling applicatielandschap signed.pdf	10-dec-21
12	Nota bevindingen CIO-office ICT-Traject RCN-unit SZW amendement Werkorder BP voor 2022.docx	1-dec-21
13	Nota bij amendement Werkorder met betrekking tot doorontwikkeling applicatielandschap RCN-unit SZW.docx	9-okt-20
14	Amended WO 2019 BE licentierecht componenten 17092020 3.docx	17-sep-20
15	Getekende brief191012-IT Voorstel m.b.t. doorontwikkeling applicatielandschap SZW 2.0.pdf	20-nov-19
16	Nota directie KO inzake besluit uitvoerder bekostiging kinderopvang CN en start voorbereiding.docx	1-okt-20
17	getekende brief aan BCN-akkoord doorbelasting kosten offerte BP inzake MCS.pdf	18-mrt-22
18	4de amendement nr. 221212-MC	
19	5de amendement WO 1jul2023-31dec2023 BE	26-mei-2023
20	Workorder: realisatie MCS Indju release 3 maart 2022	3-mrt-2022
<i>Aanbesteding</i>		
1	Memo aan directeur WR inzake contracten ICT-applicatie Caraïbisch Nederland.doc	26-mei-15
<i>Tertalrapportages</i>		
1	Tertalrapportage II	2022-II
2	Tertalrapportage III	2022-III
<i>Financieel beheer</i>		
1	Verrekenbrief SZW	jan-23
2	Verrekenbrief SZW	feb-23
3	Controle jaarkalender 2023	
BZK		
1	Adviesrapport Verkenning CIO-functie CN	11-mrt-22

4.2 Bijlage 2: Geïnterviewde personen / organisaties

Naam organisatie	Naam	Functie/rol
Ministerie SZW	Araya Sumter	Directeur Werknemersregelingen
	Remco Spek	Afdelingshoofd CN
	Wiebren van Dijk	Plv. afdelingshoofd CN
	Johan Breure	Cluster coördinator CN
	Mischa Prinsenbergh	Toekomstig afdelingshoofd RCN-unit SZW
	Jacqueline de Boer	Directiesecretaris
	Joost Kwakernaak	Directie FEZ/Beleidscontroller
	Layla Ifzaren	Directie FEZ/Beleidscontroller
	Richard Roos	Direct FEZ/Hoofd kaderstelling
	Matthijs Goense	Adviseur CIO-office, directie CIV
	Fiona van den Deijssel-Wissink	Informatiemanager, DGSZI
ADR	Miriam Schreurs	ADR- auditor
	Paul Jan Malais	Tekenend Accountant SZW
RCN-unit SZW	Eric Brakke	Hoofd RCN-unit SZW
	Gerard Meijer	Plv. hoofd RCN-unit SZW
	Eelco Molenaar	ICT manager
	Raquel Spanner-Carty	Teamleider (AOV en AWW)
	Jenrette Coffy	Medewerker AOV
	Shaina Piekeur	Medewerker AOV
	Jullisa Stroop	Teamleider (Onderstand, tewerkstellingsvergunningen en arbeidszaken)
	Sharnise Alexander	medewerker onderstand
	Soekarsi Phelipa	Te werkstellingsvergunningen (TWV)
	Sulciene de Palm	Te werkstellingsvergunningen (TWV)
	Rigbert Nicolaas	Teamleider (Loonderving, kinderbijslag, kosteloze rechtsbijstand, Cessantia, eigen naam uitkeringen)
	Jenaldo Oleana	Teamleider (Arbeidsinspectie)
	Luchensley Blanken	Coördinatie betaalproces
	Renz Montanus	Medewerker AO/IC
Ruby An Djasmadi	Business analist	
Nishanti Balentin	Business analist	
Orlando Bruce	Functioneel Beheer	
Xavier op de Coul	Controlerend geneesheer	
Raïssa van den Essen	Sr beleidsmedewerker-/juridische zaken	
Zylvia Cecilia	Juridisch medewerker	

RCN	Tim Muller	Directeur Rijksdienst Caraïbisch NL
RCN/ICT	Arjen Dekker	Manager
RCN/Financien & Inkoop	Heinrich Alberto	Manager
RCN/ Financien	Melba Davelaar	Boekhouder
	Angelique Nicolaas	Medewerker Financien
Voormalig medewerkers RCN-unit SZW	Astrid van Groenestein	Adviseur bedrijfsvoering- Interne controle
	Wim van der Zande	Informatiemanager unit-SZW
Belastingdienst CN	Ruud van den Bosch	CFO/Hoofd bedrijfsvoering
	Melissa Jacobs	Interne controlemedewerker
Bearing Point	Franco Diaz	Managing Director
	Henriëtte Sangers	Director
	Ben de Kruijf	Projectleider
	Fabi Constansia en andere medewerkers ontwikkelteam DAS	Scrummaster en teamleden

4.3 Bijlage 3: Maatregelen en ADR bevindingen 2022

In onderstaande tabel is weergegeven welke voorgestelde maatregelen kunnen bijdragen aan het oplossen van de ADR bevindingen.

Maatregelen	Bevindingen 2022
<p>FB-1: Onrechtmatige vaststellingen en betalingen voor de LDV per direct stoppen</p> <p>FB-3: Actualiseren en opstellen van procesbeschrijvingen en werkinstructies inclusief workarounds</p> <p>FB-4: Corrigeren van reeds verrichte betalingen in 2023 van foute toekenning van uitkeringsrechten voor de LDV</p> <p>FB-5 en 7: Nader onderzoek Onderstand & Pensioenen en Kinderbijslag 2023 en follow up bevindingen</p> <p>FB-6: Controledossier aanleggen voor de ADR</p>	<p>Voor de Loonderving en de Pensioenen heeft de ADR niet altijd kunnen vaststellen dat dat volgens de regels is gebeurd, omdat er onvoldoende interne controle op de uitkeringsverstrekking heeft plaatsgevonden.</p> <p><i>"Door een ontoereikend controlebeleid, ten aanzien van de loonderving die de RCN-unit SZW in Caribisch Nederland uitkeert, kunnen wij niet controleren en daarom merken wij de financiële stromen die hiermee gemoeid zijn als onzeker aan. Deze onzekere bedragen zijn zo groot ten opzichte van artikel 3 Arbeidsongeschiktheid (Wet ongevallenverzekering BES) en artikel 6 Ziekte en verlofregelingen (Wet ziekteverzekering BES) dat de minister deze heeft toegelicht in de bedrijfsvoeringsparagraaf. Ook op de begrotingsartikelen 8 Oudedagsvoorziening (Wet algemene ouderdomsverzekering BES) en 9 Nabestaanden (Wet algemene weduwen- en wezen verzekering BES) hebben wij fouten en onzekerheden geconstateerd die zo groot zijn ten opzichte van de begrotingsartikelen dat de minister deze heeft toegelicht in de bedrijfsvoeringsparagraaf."</i></p>
<p>FB-8: Het opstellen van een integraal samenhangend controleplan 2024</p>	<p>Sinds 2016 merkt de ADR de tekortkomingen in het financieel beheer van de uitkeringen door de RCN-unit SZW op de BES-eilanden aan als een bevinding vanwege ontoereikende interne beheersing.</p>
<p>FB-4: Corrigeren van reeds verrichte betalingen in 2023 van foute toekenning van uitkeringsrechten voor de LDV</p>	<p>"De nieuwe loondervingsapplicatie uit 2021 had de interne beheersing voor de ongevallen- en ziekteverzekeringen voldoende moeten borgen. De applicatie had ook als voorbeeld moeten dienen voor de inrichting van de processen van de overige uitkeringssoorten. Echter, de nieuwe loondervingsapplicatie bevat te weinig beheersingsmaatregelen (interne beheersing, interne controles en geautomatiseerde controles) waardoor niet zeker is of de loondervingsuitkeringen in 2022 volgens de regels zijn betaald. Concrete oplossingen zijn in 2022 opnieuw uitgebleven."</p>
<p>ICT-1: In productie brengen release 2 LDV en KBV (incl. koppeling BCN)</p>	<p>"Wel heeft de RCN-unit SZW samen met de IT-leverancier de problematiek in de loondervingsapplicatie geanalyseerd en wordt er gewerkt aan oplossingen. De vernieuwde 'nieuwe' applicatie loonderving zal naar verwachting na 1 november 2023 'live' gaan, samen met de nieuwe applicatie kinderbijslagvoorziening en de implementatie van de koppeling voor het uitbetalen van deze uitkeringen."</p>
<p>FB-4: Corrigeren van reeds verrichte betalingen in 2023 van foute toekenning van uitkeringsrechten voor de LDV</p>	<p>"Wij adviseren:</p> <ul style="list-style-type: none"> • voer voldoende handmatige controles in in het proces, om het risico op onjuiste uitkeringen in 2023 af te dekken. Dit als compensatie voor de ontbrekende interne beheersingsmaatregelen;

<p>FB-5 en 7: Nader onderzoek Onderstand & Pensioenen en Kinderbijslag 2023 en follow up bevindingen</p> <p>ICT-1: In productie brengen release 2 LDV en KBV (incl. koppeling BCN)</p> <p>ICT-4: ICT-ontwikkeling visie en plan</p> <p>FB-6: Controledossier aanleggen voor de ADR</p> <p>FB-8: Het opstellen van een integraal samenhangend controleplan 2024</p>	<ul style="list-style-type: none"> • voer stevige regie op de vernieuwing van het IT-applicatielandschap en schenk daarbij toereikende aandacht aan privacy-aspecten ('privacy-by-design'); • maak een start met het invoeren van het zogenoemde 'three lines-model'. Dit model voorziet in kaders voor toezicht en controle waardoor het financieel beheer in den brede kan worden versterkt. Al in maart 2022 heeft de directie Werknemersregelingen een startnotitie opgesteld voor de implementatie van dit model, maar uitvoering van deze startnotitie moet nog plaatsvinden; • overweeg ook in Caribisch Nederland een robuuste beheersystematiek toe te passen."
<p>FB-2: Frauderisico's in het betaalproces 2023 uitsluiten</p> <p>FB-6: Controledossier aanleggen voor de ADR</p>	<p>"Bij de RCN-unit SZW bestaat nog steeds een frauderisico in het betaalproces. Dit geef een risico op het onrechtmatig uitkeren van te hoge uitkeringen en/of uitkeringen aan onjuiste personen."</p> <p>"Uit onze werkzaamheden volgen geen signalen van fraude die kunnen leiden tot een afwijking van materieel belang in de financiële overzichten."</p> <p>"De frauderisico's in het betaalproces bij de RCN-unit van SZW zijn nog steeds aanwezig en er zijn geen toereikende beheersmaatregelen getroffen ondanks dat wij hierover al in 2021 hebben gerapporteerd. De geautomatiseerde oplossing, implementatie van een koppeling voor het uitbetalen van uitkeringen, is vertraagd. Hierdoor bestaat nog steeds een risico op het onrechtmatig verstrekken van te hoge uitkeringen en/of uitkeringen aan onjuiste personen. Wij herhalen onze aanbeveling om extra interne controles op het betaalproces uit te voeren."</p>