



Auditdienst Rijk  
Ministerie van Financiën

# Onderzoeksrapport ADR Inzake de actie van de Belastingdienst implementatie HBB

---

definitief



# Inhoud

<b>Aanleiding opdracht</b>	<b>4</b>
<b>Hoofdboodschap</b>	<b>5</b>
<b>1 Borging objectiviteit van uitvoering van de actie implementatie HBB</b>	<b>6</b>
1.1 Opdrachtnemer van het onderzoek HBB is niet verantwoordelijk voor het opstellen, onderhouden en/of naleven van het HBB	6
1.2 Review Committee heeft reviewwerkzaamheden uitgevoerd	6
1.3 Deskundigheid medewerkers onderzoeksteam	6
<b>2 Borging van de degelijkheid van de actie implementatie HBB</b>	<b>7</b>
2.1 Uitwerking van de opdracht	7
2.2 Doel van de opdracht, objecten van onderzoek en gehanteerd referentiekader	7
2.3 Plan van aanpak	8
2.4 Uitvoering werkprogramma	9
2.5 Analyse	9
2.6 Dossiervorming	9
2.7 Afwegingsproces voor opname van bevindingen en advies in de rapportage	9
2.8 Rapportage	10
<b>3 Verantwoording onderzoek ADR</b>	<b>11</b>
3.1 Werkzaamheden en afbakening	11
3.2 Gehanteerde standaard	11
3.3 Verspreiding rapport	11
<b>4 Ondertekening</b>	<b>12</b>
<b>Bijlage 1: Managementreactie</b>	<b>13</b>
<b>Bijlage 2: Referentiekader</b>	<b>14</b>

## Aanleiding opdracht

Naar aanleiding van een TV-uitzending op 1 februari 2017 over de informatiebeveiliging bij het onderdeel Data & Analytics van de Belastingdienst, heeft de Staatssecretaris van Financiën naar aanleiding van het Kamerdebat op 9 februari 2017 aan de Tweede Kamer een aantal door de Belastingdienst uit te voeren onderzoeken en acties toegezegd. Voor een tweetal van deze onderzoeken en één actie is door de Secretaris-Generaal Financiën aan de ADR opdracht gegeven om onderzoek te doen naar de objectiviteit en degelijkheid in de aanpak, de uitvoering en de rapportage van de volgende door de Belastingdienst uit te voeren onderzoeken en actie. Dit betreft:

1. Onderzoek gegevensgebruik bij D&A;
2. Onderzoek naar informatiebeveiliging bij de Broedkamer en voorlopers;
3. Actie naar de wijze waarop de eisen uit het Handboek Beveiliging Belastingdienst zijn geïmplementeerd in de organisatie, processen en systemen.

Dit rapport bevat de resultaten van het onderzoek van de ADR naar de actie naar de wijze waarop de eisen uit het Handboek Beveiliging Belastingdienst zijn geïmplementeerd en geeft antwoord op de twee onderzoeksvragen:

*1 Is de objectiviteit van de door de Belastingdienst uit te voeren actie Implementatie HBB geborgd?*

*2 Is de degelijkheid van de door de Belastingdienst uit te voeren actie Implementatie HBB geborgd?*

Over de onderzoeken naar het gegevensgebruik bij D&A en informatiebeveiliging bij de Broedkamer en voorlopers, wordt door de ADR afzonderlijk gerapporteerd.

# Hoofdboodschap

De Belastingdienst heeft naar aanleiding van signalen over de beveiligingssituatie bij de eenheid D&A, een aantal onderzoeken in gang gezet om nader inzicht te verkrijgen. Ter borging van de objectiviteit en de degelijkheid van de door de Belastingdienst uit te voeren onderzoeken, heeft de Secretaris-Generaal Financiën de ADR opdracht gegeven hier onderzoek naar te doen.

De ADR heeft de door de Belastingdienst getroffen maatregelen die toezien op de borging van de objectiviteit en degelijkheid van de actie Implementatie HBB van de Belastingdienst geïnventariseerd en onderzocht. Vanwege de aard van de opdracht, kan door de ADR geen zekerheid worden verstrekt.

De naar aanleiding van ons onderzoek samengevatte antwoorden op de twee onderzoeksvragen bij het onderzoek van de Belastingdienst "Onderzoek implementatie HBB" zijn:

## *1 Is de objectiviteit van het door de Belastingdienst uit te voeren actie Implementatie HBB geborgd?*

- De opdrachtnemer van het onderzoek implementatie HBB is niet verantwoordelijk voor het opstellen, het onderhouden en/of het naleven van het HBB.
- Een ReviewCommittee met experts op het gebied van beveiliging van buiten de Belastingdienst heeft reviewwerkzaamheden uitgevoerd.

## *2 Is de degelijkheid van het door de Belastingdienst uit te voeren actie Implementatie HBB geborgd?*

- Het onderzoek (inclusief rapportage) is uitgevoerd door deskundige medewerkers volgens de voor een dergelijk onderzoek gebruikelijke stappen.

Onze bevindingen bij het door de Belastingdienst uitgevoerde onderzoek zijn in hoofdstukken 1 en 2 van dit rapport uitgewerkt.

# 1 Borging objectiviteit van uitvoering van de actie implementatie HBB

De Belastingdienst heeft een aantal maatregelen getroffen die zich richten op de objectiviteit van de uitvoering van de actie HBB. Deze maatregelen zijn in onderstaande paragrafen beschreven.

## 1.1 Oprachtnemer van het onderzoek HBB is niet verantwoordelijk voor het opstellen, onderhouden en/of naleven van het HBB

De actie implementatie HBB is in opdracht van de DG Belastingdienst door belastingdienstmedewerkers uitgevoerd, onder verantwoordelijkheid van de hoofddirecteur Informatievoorziening.

De rol van de Chief Security Officer (CSO) is binnen de Belastingdienst belegd bij de Chief Financial Officer (CFO). De CSO is verantwoordelijk voor het stellen van kaders op het gebied van beveiliging en het functioneren van de beheersingscyclus daarvan. Voor de kaderstelling op het gebied van beveiliging hanteert de Belastingdienst het Handboek Beveiliging Belastingdienst (HBB). De directeuren van de diverse onderdelen zijn verantwoordelijk voor het door de eigen eenheid naleven van de kaders in het HBB.

## 1.2 Review Committee heeft reviewwerkzaamheden uitgevoerd

Om de objectiviteit van de actie implementatie HBB te borgen is als aanvullende maatregel een Review Committee (RC) opgericht.

De RC bestaat uit experts van buiten de Belastingdienst; te weten: de Rijks Beveiligingsambtenaar (BVA), de BVA van Financiën, de functionaris gegevensbescherming van Financiën en de Chief Information Security Officer (CISO) van Binnenlandse zaken. De RC heeft gefungeerd als klankbord en heeft reviewwerkzaamheden uitgevoerd.

## 1.3 Deskundigheid medewerkers onderzoeksteam

De actie implementatie HBB is uitgevoerd door vier medewerkers van de Belastingdienst. Twee medewerkers zijn werkzaam in een beveiligingsfunctie binnen de Belastingdienst, de andere twee verrichten onderzoeks- en advieswerkzaamheden. De vier medewerkers die de actie implementatie HBB hebben uitgevoerd, hebben diverse opleidingen op het gebied van beveiliging en security voltooid. Daarnaast beschikken zij over een ruime relevante werkervaring, die is opgedaan binnen en buiten de Belastingdienst.

## 2 Borging van de degelijkheid van de actie implementatie HBB

De Belastingdienst heeft een aantal maatregelen getroffen die zich richten op de degelijkheid van de uitvoering van de actie implementatie HBB. Deze maatregelen zijn in onderstaande paragrafen beschreven.

### 2.1 Uitwerking van de opdracht

Het vertrekpunt voor de opdracht aan de Belastingdienst voor de actie HBB is de toezegging door de Staatssecretaris aan de Tweede Kamer. Binnen de Belastingdienst zijn een opdrachtgever en een opdrachtnemer benoemd en is een onderzoeksteam samengesteld, met inachtneming van eisen op het gebied van onafhankelijkheid en deskundigheid (zie hiervoor hoofdstuk 1).

Vanwege de wens van de opdrachtgever om met de actie implementatie HBB niet alleen bevindingen te doen, maar ook aanbevelingen te ontvangen, is in tegenstelling tot de onderzoeken gegevensbeveiliging D&A en informatiebeveiliging Broedkamer en voorlopers niet gekozen om de opdracht uit te voeren volgens de NOREA-richtlijn 4401. In feite is sprake van een onderzoeksopdracht, gericht op het geven van bevindingen en adviezen, die op een gedegen wijze uitgevoerd moet worden.

### 2.2 Doel van de opdracht, objecten van onderzoek en gehanteerd referentiekader

De uit te voeren actie implementatie HBB heeft tot doel om de opdrachtgever inzicht te geven in de huidige door de Belastingdienst gehanteerde werkwijze ten aanzien van de concernbrede control op de implementatie van het HBB. Het gaat hierbij om zowel de procedurele werkwijze als de inhoudelijke effectiviteit van beleidskaders. Dit concentreert zich op de besturing (governance) van integrale beveiliging binnen de Belastingdienst en de beheersing van beveiligingsrisico's (risicomanagement).

Volgens de opdracht moeten de bevindingen en rapportage inzichtelijk maken:  
A) hoe de hierboven genoemde twee thema's (governance en risicomanagement) op dit moment in de praktijk zijn ingericht en werken binnen de Belastingdienst en of deze voldoen aan de hiervoor Rijksbreed geldende normen/eisen.  
B) waar en hoe op de twee thema's verbeteringen in de huidige werkwijze dienen te worden gerealiseerd.

De objecten van onderzoek zijn:  
- het Handboek Beveiliging Belastingdienst (HBB 2017)  
- de implementatie van het HBB bij de Belastingdienst

Gelet op de omvang van het HBB en kern van de opdracht is de scope van het onderzoek beperkt gebleven tot uitsluitend die onderdelen van het HBB die zich richten op de besturing van de integrale beveiliging en het risicomanagement.

Het toetsingskader voor deze onderdelen bestaat uit het Besluit Voorschrift Informatiebeveiliging Rijksdienst Bijzondere Informatie 2013 (BVR 2013, het Voorschrift Informatiebeveiliging Rijksdienst 2007 (VIR 2007) en de onderdelen in het Baseline Informatiebeveiliging Rijksdienst 2012 (BIR 2012) die betrekking

hebben op governance en risicomangement. Voor het onderdeel risicomangement wordt daarnaast het VIR-BI 2013 als referentiekader gehanteerd. Voor het onderdeel governance is deze niet relevant omdat het VIR-BI op dat punt een directe afgeleide vormt van het VIR 2007 en BVR 2013 (zie artikel 2.2 VIR-BI 2013).

### 2.3 Plan van aanpak

De opdracht is door het onderzoeksteam van de Belastingdienst uitgewerkt in een plan van aanpak "Onderzoek analyse en implementatie HBB" en is op 19 april door de (gedelegeerd) opdrachtgever en opdrachtnemer ondertekend. In het plan van aanpak is de volgende inhoudsopgave opgenomen:

#### Inhoud

1	Inleiding -7
1.1	Aanleiding -7
2	Opdracht -8
2.1	Opdrachtgever en opdrachtnemer -8
2.2	Opdracht -8
2.3	Doel van de analyse -8
2.4	Onderzoeksvragen -9
2.5	Object van onderzoek en scope -10
2.6	Aanpak -11
2.7	Rapportage -12
3	Uitvoering opdracht -13
3.1	Planning werkzaamheden -13
3.2	Teamsamenstelling -13
3.3	Kwaliteitsborging -13
3.4	Afspraken met de opdrachtnemer -14
4	Ondertekening -15

Bijlage 1 Relatie tussen opdracht en onderzoeksvragen

Bijlage 2 data verzameling per onderzoeksvraag

In het plan van aanpak zijn de volgende onderwerpen uitgewerkt:

- De aard van de opdracht;
- De omschreven doelstelling van de opdracht;
- De reikwijdte (scope) van de opdracht;
- Een opsomming van de uit te voeren werkzaamheden zoals die uit de opdracht voortvloeien;
- De aanduiding van het object van onderzoek waarop werkzaamheden uitgevoerd zullen worden;
- De aard, de tijdsfasering en de omvang van de uit te voeren werkzaamheden.
- De te verwachten vorm van het rapport en aanbevelingen en andere vormen van communicatie over de bevindingen inzake de opdracht, voor zover van toepassing;
- Naam projectleider;
- Verantwoordelijkheden projectleider en opdrachtgever;
- De waarborg voor de vrije toegang tot alle personen, informatiesystemen, vastleggingen, documentatie en andere informatie die in het kader van de opdracht wordt gevraagd;
- De afspraken over de planning;
- Een verzoek aan de opdrachtgever de acceptatie van de opdrachtvoorwaarden te bevestigen door het terugsturen van een getekend exemplaar van de opdrachtbevestiging;
- Vertrouwelijkheid en geheimhouding;
- Wederzijdse ondertekening.

De voor het onderzoek relevante aspecten worden behandeld in het plan van aanpak. Het opgestelde referentiekader past bij de doel van het onderzoek.



## **2.4 Uitvoering werkprogramma**

In paragraaf 2.6 van het plan van aanpak Onderzoek analyse en implementatie HBB, is de aanpak van het onderzoek beschreven. De verschillende uit te voeren werkzaamheden zijn benoemd en vervolgens verdeeld over de teamleden. Hierbij is rekening gehouden met de voor de uitvoering van de werkzaamheden benodigde kennis en ervaring.

De door de onderzoekers vooraf aan de uitvoering van het onderzoek opgestelde vragenlijsten zijn door de bedrijfsonderdelen van de Belastingdienst ingevuld en vervolgens door de onderzoekers met vertegenwoordigers van het betreffende bedrijfs onderdeel besproken. Met een aantal betrokken functionarissen zijn interviews afgenomen. Verslagen hiervan zijn in concept opgesteld en afgestemd met de geïnterviewde.

De vereiste werkzaamheden zijn uitgevoerd en afgerond, het dossier is op 22 september 2017 afgesloten.

## **2.5 Analyse**

De bij de uitvoering van het onderzoek opgedane bevindingen zijn door de onderzoekers verzameld, geordend in een bevindingenoverzicht en integraal voor hoor en weder hoor afgestemd met vertegenwoordigers van de bedrijfs onderdelen. Het bevindingenoverzicht is de basis voor de door de onderzoekers uitgevoerde analyse.

## **2.6 Dossiervorming**

Het onderzoek heeft binnen de Belastingdienst de werknaam :“Onderzoek implementatie HBB”. De archivering van het dossier vindt plaats op een hiervoor specifiek gereserveerde ruimte, waarbij de toegang tot en mogelijkheid voor uitvoeren van werkzaamheden is verstrekt aan een beperkt aantal belastingdienstmedewerkers die betrokken zijn bij de uitvoering van het onderzoek en aan een beperkt aantal ADR-medewerkers betrokken bij de uitvoering van het onderzoek van de ADR.

De door het onderzoeksteam gedane bevindingen zijn afgestemd met het verantwoordelijke management en in het dossier te herleiden naar de bron.

De relevante documenten zijn aangetroffen in het dossier. De relatie tussen planning, uitvoering, analyse en rapportage is zichtbaar in verschillende documenten.

## **2.7 Afwegingsproces voor opname van bevindingen en advies in de rapportage**

De op het bevindingenoverzicht uitgevoerde analyse is de basis geweest voor het opstellen van de rapportage. De gerapporteerde bevindingen zijn door de onderzoekers voor zover van toepassing en relevant gesorteerd naar de te onderkennen fasen (Plan/Do/Check/Act) van de beheersingscyclus en als zodanig beschreven in het rapport.

In het rapport wordt naar aanleiding van de bevindingen advies uitgebracht over de te treffen maatregelen. Hierbij is onderscheid aangebracht in “Al in gang gezette maatregelen”, “Verbetermaatregelen die onderdeel vormen van Topstructuur” en “Nog in gang te zetten verbetermaatregelen” .

## 2.8 Rapportage

Het concept van de rapportage is besproken met de opdrachtgever.

Op 18 september 2017 is het definitieve rapport uitgebracht.

De volgende onderwerpen zijn op juiste wijze opgenomen in de rapportage:

- een beschrijving van het doel en van de overeengekomen werkzaamheden;
- de identificatie van de specifieke objecten waarop het onderzoek is uitgevoerd;
- de beschrijving van de uitgevoerde werkzaamheden;
- de beschrijving van de feitelijke bevindingen van de onderzoekers, waaronder voldoende details van de gesignaleerde bevindingen;
- eigenaarschap rapport;
- datum van het rapport.

## 3 Verantwoording onderzoek ADR

### 3.1 Werkzaamheden en afbakening

De ADR heeft de opdracht uitgevoerd gedurende de uitvoering van de actie Implementatie HBB.

Onze overeengekomen werkzaamheden zijn conform het plan van aanpak uitgevoerd. De onderzoeksvragen hebben wij beantwoord door het opgestelde en in de bijlage opgenomen referentiekader in te vullen aan de hand van het door de Belastingdienst opgestelde dossier en rapport van het onderzoek Implementatie HBB.

Het concept van dit rapport is voor hoor en weder hoor op 25 september 2017 met de hoofd directeur Informatievoorziening Belastingdienst afgestemd op feitelijke juistheid en is op 27 september 2017 besproken met de gedelegeerd opdrachtgever.

De ADR heeft overeenkomstig de opdrachtbevestiging onderzoek uitgevoerd naar het door de Belastingdienst uitgevoerde onderzoek implementatie HBB.

### 3.2 Gehanteerde standaard

Deze opdracht is uitgevoerd in overeenstemming met de Internationale Standaarden voor de Beroepsuitoefening van Internal Auditing.

In dit rapport wordt geen zekerheid verschaft, omdat er geen assurance-opdracht is uitgevoerd.

Het door ons opgestelde referentiekader is opgesteld onder gebruikmaking van de aspecten van de Interne Kwaliteitstoetsing, die de ADR hanteert voor onderzoeksopdrachten.

De in het referentiekader (zie bijlage 2) onder hoofdstuk 2 opgenomen eisen, richten zich met name op het aspect "objectiviteit" van het onderzoek van de Belastingdienst. De overige hoofdstukken richten zich op de "degelijkheid" van het onderzoek.

### 3.3 Verspreiding rapport

De opdrachtgever, Secretaris-Generaal Financiën, is eigenaar van dit rapport.

De ADR is de interne auditdienst van het Rijk. Dit rapport is primair bestemd voor de opdrachtgever met wie wij deze opdracht zijn overeengekomen. In de ministerraad is besloten dat het opdrachtgevende ministerie waarvoor de ADR een rapport heeft geschreven, het rapport binnen zes weken op de website van de rijksoverheid plaatst, tenzij daarvoor een uitzondering geldt. De minister van Financiën stuurt elk halfjaar een overzicht naar de Tweede Kamer met de titels van door de ADR uitgebrachte rapporten en plaatst dit overzicht op de website.

## 4 Ondertekening

Den Haag, 27 september 2017



Auditmanager  
Auditdienst Rijk

---

## Bijlage 1: Managementreactie

De Belastingdienst heeft naar aanleiding van signalen over de beveiligingssituatie bij de eenheid Data&Analytics, een aantal onderzoeken in gang gezet om nader inzicht te verkrijgen. De ADR is gevraagd om onderzoek te doen naar de objectiviteit en degelijkheid van de door Belastingdienst uitgevoerde onderzoeken. De antwoorden op de twee onderzoeksvragen van de ADR op het "Onderzoek implementatie HBB", luiden dat:

- De opdrachtnemer van het onderzoek implementatie HBB is niet verantwoordelijk voor het opstellen, het onderhouden en/of het naleven van het HBB.
- Een ReviewCommittee met experts op het gebied van beveiliging van buiten de Belastingdienst heeft reviewwerkzaamheden uitgevoerd.
- Het onderzoek (inclusief rapportage) is uitgevoerd door deskundige medewerkers volgens de voor een dergelijk onderzoek gebruikelijke stappen.

Ik onderschrijf de beschreven aanpak, werkwijze en bevindingen van de ADR. De Belastingdienst zal separaat een managementreactie verzorgen op het onderzoek Implementatie HBB en daar vervolg aan geven.

Hoogachtend,



d/s. M.R. Leijten  
Secretaris-generaal Financiën

## Bijlage 2: Referentiekader

Dit referentiekader is opgesteld onder gebruikmaking van de aspecten van de Interne Kwaliteitstoetsing, die de ADR hanteert voor vergelijkbare onderzoeksopdrachten.

### Identificatie

Dossiernaam:	
Dossier gearhiveerd op:	
Verantwoordelijk onderzoeker (projectleider):	
Periode uitvoering opdracht:	
Object van onderzoek:	
Doel van opdracht:	

### Intake

1a. Heeft de onderzoeker tijdens de intake de relevante onderwerpen met de opdrachtgever besproken en vastgelegd? Hierbij is er onder meer aandacht voor of met de opdracht een rationeel doel wordt gediend.

1 b. Past de keuze voor een onderzoeksopdracht bij de doelstelling van de opdracht?

### Aanvaarding onderzoeksopdracht

2a. Blijkt uit het dossier dat de onderzoeker expliciet heeft vastgesteld dat hij en het team voldoen aan de eis van onafhankelijkheid?

2b. Heeft de onderzoeker zo nodig maatregelen getroffen? Zo ja, is daarbij de bedreiging, de beoordeling, de toegepaste maatregel en conclusie vastgelegd?

2c. Blijkt uit het dossier dat de onderzoeker expliciet heeft afgewogen of hij en het team bij het uitvoeren van de opdracht aan alle fundamentele beginselen kunnen voldoen?

Professionaliteit:

Integriteit:

Objectiviteit:

Vakbekwaamheid en zorgvuldigheid:

Vertrouwelijkheid:

2d. Heeft de onderzoeker zo nodig maatregelen getroffen? Zo ja, is daarbij de bedreiging, de beoordeling, de toegepaste maatregel en conclusie vastgelegd?

### Plan van aanpak en bevestiging van de opdracht

3a. Heeft de opdrachtnemer de opdracht bevestigd aan de opdrachtgever?

3b. Heeft de onderzoeker in de opdrachtbevestiging in ieder geval de volgende onderwerpen opgenomen:

- De aard van de opdracht.
- De omschreven doelstelling van de opdracht.
- De reikwijdte (scope) van de opdracht.
- Een opsomming van de uit te voeren werkzaamheden zoals die uit de opdracht voortvloeien.
- De aanduiding van het object van onderzoek waarop werkzaamheden uitgevoerd zullen worden.
- De aard, de tijdsfasering en de omvang van de uit te voeren werkzaamheden.
- De te verwachten vorm van het rapport en aanbevelingen en andere vormen van communicatie over de bevindingen inzake de opdracht, voor zover van toepassing.
- Naam projectleider
- Verantwoordelijkheden projectleider en opdrachtgever
- De waarborg voor de vrije toegang tot alle personen, informatiesystemen, vastleggingen, documentatie en andere informatie die in het kader van de opdracht wordt gevraagd.
- De afspraken over de planning.
- Een verzoek aan de opdrachtgever de acceptatie van de opdrachtvoorwaarden te bevestigen door het terugsturen van een getekend exemplaar van de opdrachtbevestiging.
- Vertrouwelijkheid en geheimhouding
- Wederzijdse ondertekening.

3c. Hebben de onderzoeker (projectleider) en de opdrachtgever beiden de opdrachtbevestiging ondertekend?

3d. Heeft de onderzoeker een plan van aanpak opgesteld in overeenstemming met de uitgangspunten voor onderzoeksopdrachten : Uit het plan van aanpak moet onder meer blijken dat voor de opdracht voldoende menskracht beschikbaar is en dat de werkzaamheden worden toegewezen aan medewerkers die beschikken over de juiste kennis en vaardigheden, gegeven de aard van de opdracht en de omstandigheden waarin deze moet worden uitgevoerd.

3e. Heeft de onderzoeker eventuele wijzigingen in de opdracht afgestemd met de opdrachtgever?

#### **Veldwerk**

4a. Heeft de onderzoeker een werkprogramma opgesteld met daarin de uit te voeren werkzaamheden?

4b. Blijkt de zichtbare betrokkenheid van de projectleider uit het dossier?

4c. Heeft de onderzoeker in het werkprogramma bepaald door welke teamleden de verschillende werkzaamheden worden uitgevoerd en sluiten de specialistische kennis en vaardigheden van de teamleden aan bij de uit te voeren werkzaamheden?

4d. Heeft de onderzoeker alle overeengekomen werkzaamheden afgerond (indien nee: is dit gemotiveerd vastgelegd)?

4e. Heeft de onderzoeker de verzamelde informatie op een overzichtelijke wijze vastgelegd?

### **Analyse**

5a. Heeft de onderzoeker de wijze van en de uitkomsten van de analyse vastgelegd (bijv. datamatrix)?

5b. Zijn de uitkomsten van de analyse (de voorlopige c.q. concept bevindingen van het onderzoek) voorgelegd aan de auditee en is diens reactie vastgelegd?

5c. Is de informatie die is verkregen uit de uitgevoerde overeengekomen specifieke werkzaamheden als basis gebruikt voor het rapport?

### **Rapportage**

6a. Geeft het rapport voldoende gedetailleerd een beschrijving van het doel en van de uitgevoerde werkzaamheden?

6b. Heeft de onderzoeker in ieder geval de volgende onderwerpen opgenomen in de definitieve rapportage:

- de geadresseerde (dit zal doorgaans de opdrachtgever zijn die de auditor heeft aangetrokken om de overeengekomen specifieke werkzaamheden uit te voeren);
- de identificatie van de specifieke objecten waarop de uitgevoerde werkzaamheden toegepast zijn;
- de vermelding dat de in het plan van aanpak vastgelegde werkzaamheden zijn uitgevoerd;
- de beschrijving van het doel waarvoor de overeengekomen specifieke werkzaamheden zijn uitgevoerd;
- de beschrijving van de uitgevoerde werkzaamheden;
- de beschrijving van de feitelijke bevindingen van de onderzoeker, waaronder voldoende details van de gevonden fouten en afwijkingen;
- eigenaarschap rapport;
- datum van het rapport;
- ondertekening.

6c. Zijn de resultaten in het rapport te onderbouwen met de verzamelde informatie in het dossier (audittrail)?

6d. Zijn eventuele aanbevelingen kort en bondig opgenomen in de rapportage?

6e. Heeft de onderzoeker het rapport in concept besproken met de opdrachtgever en is diens reactie vastgelegd in het dossier?

6f. Is het rapport ondertekend?

### **Dossiervorming**

7a. Heeft het dossier een duidelijke audittrail waardoor de relatie tussen planning - uitvoering - analyse - rapportage goed te leggen is en zitten alle relevante documenten in het dossier?

7b. Datum dossier onderzoek:



**Specifiek voor onderzoek HBB**

8a. Sluit de door de Belastingdienst opgestelde vragenlijst aan op de doelstellingen van de actie implementatie HBB?

Is sprake van een goede mix tussen open en gesloten vragen?

8b. Is de vragenlijst uitgezet bij een representatieve doelgroep?

Vormt de doelgroep waar de vragenlijsten zijn uitgezet een goede afspiegeling van de binnen de Belastingdienst te onderkennen onderdelen, te onderscheiden rollen en managementniveau's?

8c. Is de vertrouwelijkheid van de bij invulling van de vragenlijst en tijdens interviews gegeven informatie gewaarborgd?

8d. Zijn de uitkomsten van de vragenlijsten juist en volledig (rekening houdend met het gekozen abstractieniveau in de rapportage) verwerkt in de opgestelde rapportage naar aanleiding van de gehouden evaluatie?

---

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