



Auditdienst Rijk
Ministerie van Financiën

Onderzoeksvoorstel Auditdienst Rijk voor de Basisrapportage en Voortgangsrapportage van het groot project Pallas

Uitgebracht aan de vaste commissie voor
Volksgezondheid, Welzijn en Sport

10 september 2025

Colofon

Titel	Onderzoeksvoorstel Auditdienst Rijk voor de basisrapportage en Voortgangsrapportage van het groot project Pallas
Uitgebracht aan	De vaste commissie voor Volksgezondheid, Welzijn en Sport
Datum	10 september 2025
Kenmerk	2025-0000439569
Bijlage(n)	1

Inlichtingen
Auditdienst Rijk
070-342 7700

Geachte Commissie,

Inleiding

Op 28 januari 2025 heeft uw Kamer het project Pallas-reactor (Kamerstuk 33 626) als groot project aangewezen. De vaste commissie voor Volksgezondheid, Welzijn en Sport heeft, conform de Regeling Grote Projecten (RGP), op 2 juli 2025 de uitgangspuntennotitie groot project Pallas vastgesteld. In de uitgangspuntennotitie zijn nadere uitgangspunten en eisen geformuleerd voor de informatievoorziening, waaronder ook eisen die worden gesteld aan de accountantswerkzaamheden door de Auditdienst Rijk (ADR).

De vaste commissie Volksgezondheid, Welzijn en Sport heeft de ADR uitgenodigd om op basis van de eisen in de RGP en de uitgangspuntennotitie voorstellen te doen voor een doeltreffende en doelmatige controle op de belangrijkste punten van dit groot project.

De ADR doet u hierbij haar voorstel toekomen. Het voorstel ziet toe op de periode tot dat sprake is van een opgeleverde en werkende nieuwgebouwde reactor. De vaste commissie Volksgezondheid, Welzijn en Sport vraagt voor deze periode van de ADR een accountantsrapport met betrekking tot de in de basisrapportage en voortgangsrapportages verstrekte informatie.

Doel van het groot project Pallas¹

Veel patiënten met vaak levensbedreigende ziekten zijn afhankelijk van medische isotopen. Medische isotopen zijn radioactieve stoffen die worden gebruikt voor de diagnose van veel verschillende ziekten en de behandeling van ernstige aandoeningen, zoals prostaat-, schildklier-, of longkanker. Met de investering in het PALLAS-nieuwbouwprogramma zet het kabinet in op het vervangen van de verouderde Hoge Flux Reactor en daarmee het borgen van de toekomstige voorzieningszekerheid voor de patiënt.

Vanwege de radioactiviteit en halfwaardetijd van isotopen, is het niet mogelijk om voorraden van isotopen aan te leggen, waardoor nabijheid van productie de beste garantie is voor continue beschikbaarheid.

Ook ontwikkelingen in het toekomstige behandellandschap spelen een rol. Nationale en internationale experts verwachten in de nabije toekomst een sterk stijgende vraag naar therapeutische isotopen. Innovatieve geneesmiddelen op basis van isotopen zijn een hoopvolle ontwikkeling voor een grote groep patiënten, maar de nucleaire aard en de benodigde omvang van de investeringen van deze middelen maakt ze kwetsbaar voor marktmanipulatie en monopolisering met het risico op beschikbaarheidsproblemen en excessieve prijzen.

Een breed aanbod van verschillende soorten isotopen, in de toekomst, onder meer geproduceerd door de PALLAS-reactor (en non-exclusief aangeboden) voorkomt monopolies op de belangrijke therapeutische isotopen. Ook maakt dit brede aanbod therapieontwikkeling mogelijk die commercieel niet aantrekkelijk gevonden wordt door private partijen, maar die wel tegemoetkomt aan behoeften van kleinere patiëntpopulaties.

Het PALLAS-nieuwbouwprogramma bestaat uit drie deelprojecten, namelijk het PALLAS-reactor Project, het Nuclear Health Centre Project en het Operational Readiness Project. Van deze projecten heeft het PALLAS-reactor project de grootste omvang en complexiteit. Het project kent een aanloop sinds 2012.

¹ Citaat: Basisrapportage Pallas Nieuwbouwprogramma, 17 april 2024

Het nieuwbouwprogramma wordt uitgevoerd door NRG Pallas BV. NRG Pallas BV is een beleidsdeelneming met de Staat als 100% aandeelhouder. Deze beleidsdeelneming is ontstaan uit een fusie van de Stichting NRG en de Stichting Voorbereiding PALLAS-reactor. Het aandeelhouderschap van de onderneming is belegd bij het ministerie van VWS. De onderneming heeft beperkte middelen om mogelijke kostenoverschrijdingen die uit het nieuwbouwprogramma kunnen voortkomen op te vangen. Daarmee is het aannemelijk dat eventuele kostenoverschrijdingen, wanneer deze zich voor doen, zullen neerslaan bij het ministerie van VWS.

Onderzoeksopdracht

In het kader van de RGP dient bij de basisrapportage (artikel 10) en periodiek bij de voortgangsrapportages (artikel 13) een accountantsrapport te worden gevoegd met (bij de voortgangsrapportages) een oordeel over:

- de kwaliteit en de volledigheid van de in de voortgangsrapportage opgenomen financiële en niet-financiële informatie, en
- de beheersing en het beheer van het project, waaronder begrepen de toereikendheid van de projectorganisatie, de kwaliteit van de bestuurlijke informatievoorziening, de werking van de administratieve organisatie en de werking van het systeem van interne controle.

Op 24 februari 2025 heeft de minister van Financiën aan de voorzitter van de Tweede Kamer een voorstel gedaan voor nadere afbakening en nadere inrichting van deze opdracht. In dit voorstel, dat op 25 maart 2025 door de Tweede Kamer is vastgesteld, wordt de opdracht tot het verrichten van onderzoek naar de rapportages over grote projecten gesplitst in:

- een opdracht tot controle van historische financiële informatie uit de voortgangsrapportage (VGR) waarbij de ADR een controleverklaring verstrekt, en
- een 'overige opdracht' voor de overige informatie in de basis- of voortgangsrapportage en voor de beheersing en het beheer van het project, waarbij de ADR aansluit bij de wensen die volgen uit de informatiebehoefte van de Tweede Kamer (handelingsperspectief voor het kunnen uitoefenen van parlementaire controle).

De Tweede Kamer heeft op 2 juli 2025 de uitgangspuntennotitie vastgesteld. Op basis van hoofdstuk 6 van de uitgangspuntennotitie worden de volgende onderwerpen in het onderzoek betrokken:

- 'Het ministerie is voor de uitvoering van het Pallas-project grotendeels afhankelijk van NRG-Pallas en haar opdrachtnemers. De commissie VWS acht het van belang dat het accountantsonderzoek zich niet beperkt tot het domein van het ministerie zelf, maar ook toeziet op de activiteiten van NRG Pallas. Daarbij zou de focus met name moeten liggen op de wijze waarop NRG Pallas de programmabeheersing (waaronder het risicomanagement) invult en de wijze waarop het ministerie daarover geïnformeerd is en wordt. De commissie verzoekt de minister van VWS om de benodigde onderzoeksbevoegdheid voor de ADR bij NRG Pallas formeel te regelen.'
- 'De commissie hecht waarde aan een goede controle van het financieel beheer en financiële verantwoording van het project en verwacht dat eventuele opmerkingen hierover worden opgenomen in de jaarlijkse accountantsrapporten bij de voortgangsrapportages.'
- 'De commissie hecht daarnaast waarde aan het onderzoek van de ADR naar de governance van het programma, de beoordeling van de programmabeheersing (waaronder het risicomanagement) zowel

binnen het ministerie als binnen NRG Pallas, de kwaliteit van de informatie-uitwisseling tussen het ministerie en NRG Pallas en aan het onderzoek naar de kwaliteit van de toekomstige financiële en niet-financiële informatie in de voortgangsrapportages aan de hand van de eisen gesteld in de Regeling Grote Projecten en in deze uitgangspuntennotitie.'

Object van onderzoek, referentiekader en bevestiging

Object van onderzoek

Het object van ons onderzoek vloeit voort uit de uitgangspuntennotitie en omvat de volgende onderdelen:

- De basisrapportage en de daaropvolgende VGR's;
- De financiële overzichten zoals opgenomen in VGR per ultimo van het desbetreffende jaar;
- De in de voortgangsrapportages opgenomen toekomstgerichte financiële informatie en niet-financiële informatie en;
- De governance en de programmabeheersing

Referentiekader en relevante vaktechnische standaarden

Wij gaan deze opdracht uitvoeren op grond van de Regeling Grote Projecten van 9 december 2021, de uitgangspuntennotitie van 2 juli 2025 en het Besluit Auditdienst Rijk en met inachtneming van het audit charter van de Auditdienst Rijk. Ook hanteren wij bij de uitvoering het voorstel voor nadere afbakening en inrichting van deze opdracht, zoals weergegeven in de brief van de minister van Financiën aan de Tweede Kamer van 24 februari 2025. Bij de uitvoering van deze opdracht zullen wij de vereisten van de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants en de Verordening inzake onafhankelijkheid van de Nederlandse Beroepsorganisatie van Accountants (NBA) naleven. De Nadere voorschriften controle- en overige standaarden van de NBA zijn alleen van toepassing op de controle van de jaarlijkse financiële verantwoording. Bij de uitvoering van onze werkzaamheden zullen wij de Comptabiliteitswet 2016, de Regeling Financieel beheer van het Rijk, de Regeling Rijksbegrotingsvoorschriften en de Nota Deelnemingenbeleid Rijksoverheid 2022 als referentiekader hanteren.

Bevestiging ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport

Aan het ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport zal een bevestiging worden gevraagd, dat ons alle informatie is verschaft die relevant is voor het opmaken van de basisrapportage en de voortgangsrapportages waaronder dat ons inzage is gegeven in de gehele programma-administratie, de daaraan ten grondslag liggende gegevens, alle verslagen van de relevante overlegorganen en toegang tot de betrokken personen voor de beantwoording van vragen.

Voorstel onderzoeksaanpak

Controle van financiële overzichten

De financiële overzichten worden opgenomen in voortgangsrapportages. De basisrapportage bevat geen historische financiële overzichten.

De financiële overzichten uit de voortgangsrapportages bestaan uit de in het verantwoordingsjaar door het ministerie van VWS aangegane verplichtingen, de verrichte uitgaven, de ontvangsten, de in het

verantwoordingsjaar gedane aflossingen op de leningen en afgerekende voorschotten, de stand van de leningen, de stand van de verplichtingen en de stand van de voorschotten.

Wij voeren onze werkzaamheden, mede op basis van een (fraude)risicoanalyse, uit op de financiële overzichten in de voortgangsrapportage over het 2^e halfjaar als geheel maar ook op de individuele stromen en standen. Wij hanteren daarbij een materialiteit van 2% van het totaal van de som van de gerealiseerde uitgaven en ontvangsten gedurende de verslagperiode, 2% van het totaal van de gedurende de verslagperiode aangegane verplichtingen en 2% van het totaal van de saldibalansstanden, tenzij de omvangsbasis kleiner is dan € 200 miljoen. Bij een omvangsbasis tussen € 100 miljoen en € 200 miljoen geldt een materialiteit van € 4 miljoen. Bij een omvangsbasis kleiner dan € 100 miljoen, wordt de materialiteit bepaald op 4%.

De materialiteit wordt berekend voor fouten en onzekerheden gezamenlijk. Bij grote projecten is sprake van 'direct reporting' over de rechtmatigheid. Dit betekent dat de materialiteits-berekening geldt voor de getrouwheid én voor de rechtmatigheid.

Financieel beheer

In de uitgangspuntennotitie is opgenomen "de commissie wenst in de basisrapportage en voortgangsrapportages specifiek te worden geïnformeerd over (dreigende) ontoereikendheid van financiële middelen op korte en lange termijn en over de oplossingen die hiervoor zijn of worden gezocht en gevonden".

Wij onderzoeken bij de voortgangsrapportages de rechtmatigheid van de aan NRG Pallas BV verstrekte lening en mogelijke voorschotten. De toetspunten bij de basisrapportage en bij de voortgangsrapportages bij het ministerie van VWS zijn:

- De aansturing en het toezicht door het ministerie van VWS en de checks and balances die het ministerie van VWS heeft ingebouwd op de hieronder genoemde toetspunten;
- De aanwezigheid van subsidieregelingen;
- De aanwezigheid van leningsvoorwaarden.

De toetspunten bij de basisrapportage en bij de voortgangsrapportages bij NRG Pallas BV (inclusief de wijze waarop het ministerie van VWS hierop toezicht houdt) zijn totstandkoming en juistheid en volledigheid van de informatie over:

- De besteding van de verstrekte lening en voorschotten per deelproject, inclusief inzicht in de gemaakte kosten;
- Het resterende deel van deze lening in relatie tot de geactualiseerde raming van de benodigde middelen;
- De kasprognose van de besteding van de lening;
- Uitgaven en ontvangsten samenhangende met andere geldstromen en de jaarrekening van NRG Pallas BV.

Voor het onderzoek naar de door NRG Pallas BV verantwoorde informatie maken wij waar mogelijk gebruik van de werkzaamheden van de huisaccountant van NRG Pallas BV.

Governance en programmabeheersing

Aspecten die onderdeel vormen van het projectbeheer/de beheersing en het beheer van het project en van belang zijn voor ons onderzoek betreffen:

- a. Organisatie en governance, waaronder de aansturing van en het toezicht door het ministerie van VWS op het Groot project Pallas.
- b. Bepaling projectscope en scopebeheer;
- c. Planning en beheer planning;
- d. Raming en beheer raming (de post 'onvoorzien' in de raming wordt separaat behandeld);
- e. Post onvoorzien;
- f. Budget- en begrotingsbeheer;
- g. Risicomanagement;
- h. Configuratiemanagement;
- i. Omgevingsmanagement;
- j. Kwaliteitsmanagement;
- k. Interne en externe informatievoorziening.

De toetspunten voor governance en programmabeheersing zien bij de basisrapportage toe op:

- de wettelijke kaders,
- de opzet (beschrijving) en het bestaan van kaders voor de governance en programmabeheersing, waaronder methoden en werkwijzen,
- de totstandkoming van de baseline (ramingen, scope, planning en risico's),
- de vastlegging en documentatie.

De toetspunten voor governance en programmabeheersing zien bij de voortgangsrapportages toe op:

- de wettelijke kaders,
- de eventuele wijzigingen in de opzet (beschrijving) en het bestaan van kaders voor de governance en programmabeheersing, waaronder methoden en werkwijzen,
- de werking van relevante beheersingsmaatregelen;
- eventuele wijzigingen in de baseline (ramingen, scope, planning, risico's en omgeving),
- de vastlegging en documentatie.

In de bijlage bij dit voorstel wordt per bovengenoemd aspect/onderdeel ingegaan op de mogelijke van belang zijnde toetspunten.

De kwaliteit en de volledigheid van de financiële en niet-financiële informatie

De financiële informatie in de basis- en voortgangsrapportage kan worden onderscheiden in de historische financiële informatie en toekomstgerichte financiële informatie. De jaarlijkse financiële verantwoording bestaat uit de in het boekjaar (kalenderjaar) aangegeven verplichtingen, de verrichte uitgaven, de ontvangsten, de afgerekende voorschotten, de stand van de verplichtingen ultimo boekjaar en de stand van de voorschotten ultimo boekjaar. De toekomstgerichte financiële informatie bestaat uit de in de voortgangsrapportage opgenomen kostenraming, het (meerjaren)budget en

de gekwantificeerde risico's. De niet-financiële informatie bestaat vooral uit informatie over de governance, de scope, de planning, de risico's en het omgevingsmanagement.

Kwaliteit van de niet financiële en toekomstgerichte financiële informatie

Wij onderzoeken met betrekking tot de toekomstgerichte financiële en (overige) niet-financiële informatie:

- Of deze niet strijdig is met de financiële informatie;
- Dat gebeurtenissen, voortgang en cijfers aansluiten op de administratie van de projectdirectie en NRG Pallas BV;
- Dat de externe bronnen hierop aansluiten en dat de betreffende bronnen in de betreffende rapportage worden vermeld.

Daarbij gaat het om de toekomstgerichte financiële en (overige) niet-financiële informatie waarvan in de uitgangspuntennotitie is voorgeschreven dat deze in de basisrapportage en/of voortgangsrapportage moet worden opgenomen.

De volledigheid van de niet financiële en toekomstgerichte financiële informatie

Wij zullen de volgende toetspunten nagaan:

- Bevat de betreffende rapportage de in de Regeling Grote Projecten en de in de uitgangspuntennotitie opgenomen informatievereisten.
- Wordt in de betreffende rapportage rekening gehouden met eventueel aanvullend tussen de commissie en de verantwoordelijke bewindspersoon gemaakte afspraken en mogelijke toezeggingen.
- Bevat de betreffende rapportage informatie die naar voren komt uit ons onderzoek die mogelijk daarin had moeten worden opgenomen.
- Bevat de basisrapportage of de VGR informatie over gebeurtenissen die na verslagdatum/peildatum hebben plaatsgevonden die van invloed zijn op de periode waarover gerapporteerd wordt.

Rapportage

Basisrapportage

De uitkomsten van onze werkzaamheden worden opgenomen in een accountantsrapport. Het accountantsrapport wordt indien mogelijk samen met de basisrapportage door de minister van VWS aan de Tweede Kamer gezonden en anders uiterlijk twee weken daarna.

Voortgangsrapportage

De uitkomsten van onze werkzaamheden worden opgenomen in een accountantsrapport. De controle van de financiële historische overzichten leidt tot een controleverklaring met een oordeel over de historische financiële overzichten. Deze controleverklaring is opgenomen in een afzonderlijk onderdeel van het accountantsrapport. Het accountantsrapport wordt jaarlijks indien mogelijk samen (en anders uiterlijk twee weken daarna) met de voortgangsrapportage over het tweede deel van het voorafgaande jaar door de minister van VWS aan de Tweede Kamer gezonden.

Openbaarmaking

De ADR is de interne auditdienst van het Rijk. Dit accountantsrapport is

primair bestemd voor de Tweede Kamer met wie wij de invulling van deze opdracht zijn overeengekomen. Voor openbaarmaking van door de ADR uitgebrachte rapporten gelden de voorschriften uit de Wet open overheid. De minister van Financiën stuurt elk halfjaar een overzicht naar de Tweede Kamer met de titels van door de ADR uitgebrachte rapporten. De minister van VWS zal dit accountantsrapport plaatsen op de website van de Rijksoverheid.

De ADR is graag bereid het gedane onderzoeksvoorstel toe te lichten.

Den Haag, 10 september 2025

Auditdienst Rijk

A horizontal grey bar used to redact a signature.

BIJLAGE: De uitgewerkte toetspunten voor governance en programmabeheersing

Toetspunten governance (onderdeel a)

De toetspunten bij het onderzoek van de basisrapportage zijn:

1. is de governance van het groot project beschreven en vastgesteld?
2. is er een projectorganisatie (opdrachtgever, projectteam, besluitvormingsorganen) ingericht?
3. is de gewenste cultuur en het gewenste gedrag ('soft controls') binnen de projectorganisatie vastgelegd?

Aspecten die in ieder geval zullen worden getoetst in het kader van het onderzoek bij de voortgangsrapportages zijn:

1. Is de governance aangepast?
2. is de beschreven en vastgestelde governance toegepast?
3. is aandacht besteed aan het handelen conform de gewenste cultuur en het gewenste gedrag ('soft controls') binnen de projectorganisatie?

De toetspunten worden onderzocht bij het ministerie van VWS.

Toetspunten programmabeheersing (onderdelen b tot en met k)

Bij de programmabeheersing worden de onderdelen b tot en met k onderzocht:

- b. Bepaling projectscope en scopebeheer;
- c. Planning en beheer planning;
- d. Raming en beheer raming (de post 'onvoorzien' in de raming wordt separaat behandeld);
- e. Post onvoorzien;
- f. Budget- en begrotingsbeheer;
- g. Risicomanagement;
- h. Configuratiemanagement;
- i. Omgevingsmanagement;
- j. Kwaliteitsmanagement;
- k. Interne en externe informatievoorziening.

De onderdelen b tot en met k zien zowel toe op de situatie bij het ministerie van VWS als bij NRG Pallas BV.

Ad b. Toetspunten "Bepaling projectscope en scopebeheer"

Basisrapportage:

1. is een procesbeschrijving met betrekking tot het scopebeheer aanwezig en vastgesteld?
2. is aangegeven welke uitgangspunten en randvoorwaarden zijn gehanteerd voor de bepaling van de scope?
3. is de scope van het project beschreven en vastgelegd (bijvoorbeeld in een scopedocument)?
4. is expliciet vastgesteld wat buiten de reikwijdte/scope van het groot project ligt?
5. zijn de eventuele raakvlakken met andere (grote) projecten gedefinieerd?

6. zijn, als onderdeel van de 'kwaliteitsbewaking', maatregelen getroffen om de kwaliteit van de vast te stellen scope te borgen (bijvoorbeeld op basis van adviezen van externe (technische) bureaus of second opinions)?

Voortgangsrapportages:

- a. is de doelstelling en scope van het project wel/niet gewijzigd ten opzichte van de basisrapportage of voorgaande voortgangsrapportage?
- b. indien er gedurende de verantwoordingsperiode een wijziging in de doelstelling of scopewijziging is geweest: heeft deze het (besluitvormings)proces van het scopebeheer conform de procesbeschrijving doorlopen?
- c. worden scopewijzigingen gestructureerd bijgehouden en vastgelegd (bijvoorbeeld in een register)?
- d. zijn bij de scopewijziging, als onderdeel van de 'kwaliteitsbewaking', de beheersingsmaatregelen ten aanzien van de kwaliteitsbewaking toegepast (bijvoorbeeld een advies van een extern (technisch) bureau of een second opinion)?
- e. zijn bij de scopewijziging de consequenties voor de andere beheeraspecten, met name 'tijd' en 'geld' en 'risico's', aangegeven en verwerkt in:
 - de planning;
 - de raming en/of
 - in de risicodatabase?

Ad c. Toetspunten "Planning en beheer planning"

Basisrapportage:

1. is een procesbeschrijving met planningsmethodiek voor de totstandkoming en wijziging van de planning aanwezig en vastgesteld?
2. is een procedure vastgesteld of zijn afspraken gemaakt om de voortgang van de realisatie van de planning te monitoren?
3. is een planning (planningsdocument) opgesteld voor alle scope-onderdelen, voor zover mogelijk en van toepassing voorzien van mijlpalen, deel- en tussenproducten en faseovergangen?
4. is in de planning zichtbaar hoe de deelproducten van het project in de tijd gezien afhankelijk van elkaar zijn en wat daaruit afgeleid de kortste doorlooptijd is (kritieke pad)?

Voortgangsrapportages:

- a. heeft de monitoring van de voortgang van de realisatie van de planning plaatsgevonden conform de daarvoor vastgestelde procedure c.q. gemaakte afspraken?
- b. is daarbij een analyse gemaakt van de verschillen en oorzaken van eventuele afwijkingen tussen de voortgang en de planning (dit kan een vertraging of een versnelling zijn)?
- c. zijn er planningswijzigingen geweest naar aanleiding van de uitkomsten van het risicomanagement?
- d. zijn wijzigingen tijdig en juist verwerkt in de planning en zijn eventuele financiële gevolgen (inclusief de kosten van maatregelen ter bijsturing) in de projectraming verwerkt?

Ad d. Toetspunten "Raming en beheer raming"

Basisrapportage:

1. is de procedure voor de totstandkoming van de projectraming met

ramingsmethodiek beschreven en vastgesteld?

2. is een projectraming opgesteld?
3. is helder welk prijspeil is gehanteerd bij de initiële opstelling van de projectraming en is dit prijspeil voor alle projectonderdelen toegepast?
4. zijn de kostenposten in de projectraming onderbouwd en zijn intern maatregelen genomen om de aanvaardbaarheid van deze raming en eventuele hypothesen en veronderstellingen te borgen (bijvoorbeeld door gebruik te maken van een erkende ramingssystematiek, de inschakeling van (externe) deskundigen of gebruik van een of second opinion)?
5. is inzichtelijk in welk jaar de uitgaven, verplichtingen en de ontvangsten plaatsvinden en hoe dit aansluit op de meerjarenbegroting van het ministerie?
6. Sluit de projectraming aan op de scope van het project en de planning?
7. is bij het ramen ook rekening gehouden met de post 'onvoorzien'?
8. is een koppeling aangebracht tussen projectraming, de planning en risico's?
9. is een procedure beschreven en vastgesteld voor het periodiek (minimaal jaarlijks) actualiseren van de projectraming op basis van de dan bekende inzichten, planning, risico's en prijspeil (incl. de communicatie en besluitvorming daarover)?

Voortgangsrapportages:

- a. is de projectraming geactualiseerd op basis van de dan bekende inzichten, bij faseovergangen, bij scopewijzigingen en planningswijzigingen, bij herziening/actualisatie van risico's en herziening van het prijspeil?
- b. zijn ten opzichte van de vorige verslagperiode scopewijzigingen geaccordeerd en hebben deze geleid tot aanpassingen in de raming?
- c. zijn bij de totstandkoming van de aanpassingen in de ramingen de kaders (uitgangspunten en randvoorwaarden), methodes en besluitvormingsprocedures conform de geldende procedure toegepast?
- d. zijn daarbij de beschreven borgingsmaatregelen toegepast (bijvoorbeeld door gebruik te maken van een erkende ramingssystematiek, de inschakeling van (externe) deskundigen of gebruik van een second opinion)?

Ad e. Toetspunten "Post onvoorzien"

Basisrapportage:

1. is een procesbeschrijving en methodiek opgesteld en vastgesteld voor de post 'onvoorzien'?
2. is geregeld wie bevoegd is om over benutting van de post 'onvoorzien' te besluiten?
3. is voorgeschreven dat scopewijzigingen niet mogen worden bekostigd uit de post 'onvoorzien'?
4. is het begrip 'onvoorzien' gedefinieerd? Wordt daarbij onderscheid gemaakt tussen 'voorzien/benoemd onvoorzien' en 'onvoorzien/onbenoemd onvoorzien'?
5. is in de projectraming en/of ramingen van projectonderdelen ook een post 'onvoorzien' opgenomen?
6. is het 'voorzien/benoemd onvoorzien' onderbouwd door inschatting en kwantificering van risico's en het 'onvoorzien/onbenoemd onvoorzien' onderbouwd door percentage(s)?

Voortgangsrapportages:

- a. vinden onttrekkingen en toevoegingen aan de post 'onvoorzien' plaats volgens de geldende procedure, inclusief de besluitvorming daarover?
- b. is de post onvoorzien niet aangewend voor het bekostigen van scopewijzigingen?
- c. is door de projectorganisatie vastgesteld in hoeverre de post 'onvoorzien' nog

toereikend wordt geacht gegeven de op dat moment geldende inzichten en is dit onderbouwd?

Ad f. Toetspunten "Budget- en begrotingsbeheer"

Basisrapportage:

1. is het proces van budget- en begrotingsbeheer beschreven en vastgesteld?
2. bestaat bij de start van het groot project duidelijkheid over de financiering (financiële dekking) van de investerings- en uitvoeringskosten?
3. zijn over eventuele financiering door andere ministeries, door andere overheden of bij private financiering (derden) afspraken gemaakt?
4. zijn de geraamde projectkosten budgettair ingepast in de rijksbegroting (is er budgettaire dekking)?
5. is er aansluiting tussen de projectraming en het beschikbare budget?
6. zijn er afspraken over compensatie van eventuele (toekomstige) overschrijdingen (tegenvallers) of verdeling van toekomstige overschotten?
7. is er bij de inrichting van de financiële processen rekening mee gehouden dat bij alle relevante begrotingsmomenten actuele gegevens over de financiële realisatie en verwachte uitputting beschikbaar zijn?
8. zijn er afspraken over de wijze waarop een potentieel financieel tekort wordt beheerst (inclusief de dan te nemen maatregelen)?

Voortgangsrapportages:

- a. is de procesbeschrijving met betrekking tot het budget- en begrotingsbeheer gevolgd?
- b. is periodiek de aangepaste projectraming geconfronteerd met het beschikbare budget?
- c. voldoet de wijze waarop het eventuele financieel tekort wordt weggenomen aan de daarvoor geldende afspraken?
- d. zijn eventuele wijzigingen in de financiering van het projectbudget door derden (externe bronnen) in het projectbudget doorgevoerd?
- e. is het budget (zo nodig) bijgesteld (bijvoorbeeld door prijscompensatie) aan de hand van vastgestelde begrotingsmutaties (begroting, voorjaarsnota, najaarsnota, slotwet)?
- f. is van de budgetmutaties een overzicht bijgehouden met beschrijving van de mutatie en de reden(en) van de mutatie?

Ad g. Toetspunten "Risicomanagement"

Basisrapportage:

1. is de methode voor risicomanagement beschreven en vastgesteld?
2. is de risicostrategie waaronder de risicobereidheid ('risk appetite') vastgelegd (wat bepaalt of een risico wordt "geaccepteerd" (bijv. omdat de beheersmaatregelen geen voordelen bieden of het risico is niet ernstig genoeg), "vermeden" (door de activiteit niet laten plaatsvinden of dat de oorzaak helemaal wordt geëlimineerd), "overgedragen" (naar een andere partij) of dat er "maatregelen" worden genomen)?
3. zijn maatregelen getroffen voor het borgen van de kwaliteit van de opgestelde risicoanalyse (bijvoorbeeld door gebruik te maken van een bestaand en bewezen model ten behoeve van het kwalificeren en kwantificeren van risico's in combinatie met de inschakeling van (externe) deskundigen)?
4. heeft de projectorganisatie bij het inventariseren van risico's (indien relevant) gedacht aan risico's op bijvoorbeeld het gebied van techniek, financiën, tijd, ICT,

omgeving, juridische procedures, markt- en contractmanagement en risico's op politiek-bestuurlijk vlak?

5. zijn de risico's zoveel mogelijk gekwantificeerd (kans van optreden en financieel gevolg), zijn voor de risico's mitigerende maatregelen getroffen dan wel voorzien en is het effect van de getroffen of voorziene beheersingsmaatregelen in mindering gebracht op de inschatting van de financiële gevolgen?
6. wordt gewerkt met een overzicht met de belangrijkste risico's (bijvoorbeeld een top 5 of top 10) en is vastgesteld door welke functionaris(sen) en op welke wijze prioritering van risico's plaatsvindt?
7. is een procedure opgesteld en vastgesteld voor de periodieke actualisatie van de risico's en van de beheersingsmaatregelen (is vastgelegd door welke functionaris(sen) de eventuele maatregelen worden bepaald ter beheersing van de risico's en hoe deze worden uitgevoerd)?
8. is een procedure opgesteld en vastgesteld voor het vastleggen van geïdentificeerde risico's en de wijzigingen daarin in de tijd (bijvoorbeeld met het inrichten van een risicodossier of risicoregister)?

Voortgangsrapportages:

- a. zijn voor nieuwe risico's of wijzigingen van bestaande risico's de geldende procedures en hulpmiddelen toegepast?
- b. is voor de geïdentificeerde (nieuwe en/of gewijzigde) risico's onderbouwd vastgesteld of deze worden geaccepteerd, vermeden, overgedragen óf dat beheersingsmaatregelen worden genomen)?
- c. zijn deze nieuwe risico's (indien mogelijk) gekwantificeerd (kans van optreden en financieel gevolg) en voorzien van mitigerende beheersingsmaatregelen, conform de daarvoor vastgestelde procedure?
- d. is de ontwikkeling van de geïdentificeerde risico's periodiek gemonitord en is het resultaat van deze monitoring vastgelegd?
- e. zijn de geïdentificeerde risico's gestructureerd bijgehouden (bijvoorbeeld in een risicodossier of risicoregister) en is de registratie actueel?

Ad h. Toetspunten "Configuratiemanagement"

Basisrapportage:

1. is de organisatie, het proces en de daarbij gebruikte hulpmiddelen van het configuratiemanagement beschreven en vastgesteld?
2. is de wijze van verificatie en validatie en de eventuele inzet van audits in het kader van het configuratiemanagement daarbij beschreven?
3. is daarbij beschreven op welke wijze en met welke frequentie wordt geverifieerd of de configuratie-items onderling nog consistent zijn?

Voortgangsrapportages:

- a. zijn de organisatie, het proces en de beschikbare hulpmiddelen van het configuratiemanagement in de praktijk ingevuld zoals is beschreven?
- b. vindt de verificatie en validatie en de eventuele inzet van audits daarbij plaats zoals is beschreven?
- c. is conform de beschreven wijze en frequentie geverifieerd of de configuratie-items onderling nog consistent zijn?

Ad i. Toetspunten "Omgevingsmanagement"

Basisrapportage:

1. is een beschrijving van de invulling van het omgevingsmanagement aanwezig en

vastgesteld?

2. is een omgevingsanalyse uitgevoerd en is het resultaat van de analyse beschreven? De omgevingsanalyse omvat bijvoorbeeld een stakeholderanalyse of actorenanalyse, een krachtenveldanalyse, een netwerkanalyse en/of een shareholderanalyse;
3. is een communicatieplan aanwezig met daarin opgenomen (gebaseerd op de omgevingsanalyse): de communicatiestrategie, de geïdentificeerde doelgroepen, de kernboodschap, de communicatiedoelen en een beschrijving van de communicatie en/of overlegstructuur en bijbehorende procedures in relatie tot de omgevingspartijen?

Voortgangsrapportages:

- a. wordt het 'omgevingsmanagement' ingevuld zoals is beschreven?
- b. wordt de omgevingsanalyse periodiek geactualiseerd conform de beschrijving van het omgevingsmanagement inclusief beschrijving van het resultaat van de analyse?
- c. wordt het communicatieplan uitgevoerd zoals is beschreven?

Ad j. Toetspunten "Kwaliteitsmanagement"

Basisrapportage:

1. Is een kwaliteitssysteem, bestaande uit onder andere een kwaliteitsbeleid, procesbeschrijvingen en werkinstructies, beschreven en vastgesteld?
2. Is in het kwaliteitssysteem beschreven welke afdelingen en functionarissen daarin welke rol vervullen?
3. voorziet het kwaliteitssysteem in periodieke interne toetsingen, checks, (gateway) reviews, audits of second opinions gebaseerd op een risicoanalyse en vastgelegd in een auditplan/toetsplan?
4. is er ook sprake van audits/toetsen van buiten de projectorganisatie en hoe zijn deze vorm gegeven (bijvoorbeeld kwaliteitsaudits en second opinions)?
5. is in het kwaliteitssysteem voorzien dat de opvolging van verbetermaatregelen wordt gemonitord, de daadwerkelijke implementatie en werking van verbetermaatregelen expliciet wordt vastgesteld en zo nodig op basis daarvan wordt bijgestuurd?

Voortgangsrapportages:

- a. is het beschreven kwaliteitssysteem toegepast?
- b. zijn periodieke toetsingen, checks, (gateway) reviews, audits en/of second opinions uitgevoerd op basis van het daarvoor opgestelde auditplan/toetsplan?
- c. is het auditplan/toetsplan op basis van een risicoanalyse periodiek geactualiseerd en op basis daarvan zo nodig bijgesteld?
- d. zijn aan de hand van de uitkomsten van de kwaliteitstoetsen verbetermaatregelen geformuleerd, vastgesteld, is de opvolging daarvan gemonitord, is de daadwerkelijke implementatie en werking daarvan vastgesteld en is zo nodig op basis daarvan bijgestuurd?

Ad k. Toetspunten "Interne- en externe informatievoorziening"

Basisrapportage:

1. zijn procedures en/of is er een systematiek voor de interne en externe informatievoorziening beschreven en vastgesteld?
2. is in de procedures en/of systematiek voor de interne en externe informatievoorziening beschreven hoe de in een rapportage op te nemen

informatie wordt getoetst op de kwaliteitseisen zoals juistheid, volledigheid, tijdigheid, relevantie, actualiteit en consistentie?

3. zijn, naast de informatiebehoeften van de Tweede Kamer, ook de informatiebehoeften van andere functionarissen en/of groepen van functionarissen geïnventariseerd?
4. is er een informatieplan opgesteld en vastgesteld waarin de verschillende interne en externe rapportages zijn benoemd?
5. is de overlegstructuur van het project beschreven en vastgesteld?

Voortgangsrapportages:

- a. zijn de vastgestelde procedures en/of systematiek voor de interne en externe informatievoorziening toegepast?
- b. is de in een rapportage op te nemen informatie getoetst op de kwaliteitseisen zoals juistheid, volledigheid, tijdigheid, relevantie, actualiteit en consistentie?
- c. is het informatieplan, waarin de verschillende interne en externe rapportages zijn benoemd, uitgevoerd?
- d. vinden de overleggen plaats zoals is beschreven in de overlegstructuur?

Auditdienst Rijk

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