



Reeds opgetreden risico's klantprocessen

Aanslag

- In december heeft bij ongeveer 20.000 definitieve aanslagen inkomstenbelasting 2011 en 2012 een verkeerde berekening van de voorwaartse verliesverrekening plaatsgevonden. Vanwege de complexiteit van deze herstelactie is de nodige tijd nodig om de programmatuur aan te passen.
- Op zowel ABS 13.3 als 14.1 was en is sprake van een exception, die het noodzakelijk maakte om bijvoorbeeld een nieuw bedrijfsproces als massaal corrigeren voor delen door te schuiven.
- Eenmalige Teruggaaf is ergens in ontwerp misgegaan en heeft veel uitval veroorzaakt bij CA.

Auto

- Onterechte kennisgeving aan eigenaren van auto's inzake vrijstelling van motorrijtuigenbelasting in verband met de oldtimer regeling.



Reeds opgetreden risico's klantprocessen (2)

OB

- SMS-alert aangiftecampagne bevatte fouten wat reacties oproep bij ondernemers
- Vanaf tijdvak 1 januari gaan starters en buitenlandse ondernemers over naar digitale aangifte. Dat geeft frictie omdat de processen daar niet op ingericht waren.
- Technische performance OB-systeem is onvoldoende en veroorzaakt veel uitval. Vaak is het zo dat de buitenwereld een damage eerder doorheeft dan de Belastingdienst.



Reeds opgetreden risico's klantprocessen (3)

Douane

- AGS en DTV: het niet accepteren van (onjuiste) aangiftes door het systeem die voorheen wel werden geaccepteerd leverde commotie en negatieve publiciteit op bij het bedrijfsleven.

Inning

- De invoering van IBAN-nummers en het stoppen van de automatische incasso als burgers niet voldoende geld op rekening hebben (vanwege invoering IBAN) veroorzaakt ongemak bij burgers en bedrijven en belverkeer BelTel, met doorwerking naar het incassoproces.
- Soms hebben belastingplichtigen pas het eerste contact met de Belastingdienst als ze in aanraking komen met de deurwaarder. Dat is een aandachtspunt.



Reeds opgetreden risico's klantprocessen (4)

Betaling

- Systeemfout in ETM Loca veroorzaakt onterechte betalingen of naheffingen plaatsvinden. Dit probleem zit breder dan alleen bij de verhuurdersheffingen.

Generiek

- CAV-straat (centrale automatisering en verzending) staat bij CIE en daarin zitten fouten die hard geprogrammeerd zijn waardoor er extra belasting ontstaat van de Beltel.



Afbreukrisico's Aanslagbelastingen (1)

- Vaak zijn er meerdere lead IM's verantwoordelijk voor bepaalde voorzieningen en daar waar burgers en bedrijven geraakt worden komt dit vaak te laat bij elkaar.
- Samenhang van uitingen heeft vooral rondom de jaarwisseling aandacht maar gedurende de rest van het jaar wat minder.
- De aanslagketen lijkt overeind gehouden te worden door een steeds kleinere club mensen, waarvan steeds meer gevraagd wordt.
- Voorraad 2011 is circa 1 mln. posten en 2012 nog een hele jaarmoot. Het wordt ieder jaar meer.
- Er blijft groei in aantal burgers bp's door politieke maatregelen zoals inkomensafhankelijke heffingskorting (600.000).
- Kijkend naar de ambities voor de komende jaren (digitale interactie met de burger, HAWR, modernisering IH proces, toezicht meer gebaseerd op gegevenshuishoudingen e.d) is een fundamentele verandering gevraagd binnen het denken over processen en de daaraan gekoppelde voortbrenging.



Afbreukrisico's Aanslagbelastingen (2)

ABS

- CAO beschouwt ABS als te groot risico.
- BCA geeft aan dat damages in de komende ABS releases (zonder onconventionele maatregelen) die van eerdere releases overtreffen.
- Soms worden releases vrijgegeven die onvoldoende zijn getest. Er is geen echte testomgeving. In productie worden er nog bevindingen uitgehaald.
- Dat burgers/ondernemers er weinig tot niets van merken is een gevolg van een ultieme keten inspanning in juist de acceptatiefase, maar ook van het almaar doorschuiven van functionaliteit (bulldozereffect)
- Met doorschuiven wordt de problematiek groter en de beheersing kleiner. Indien er geen maatregelen genomen worden, ontstaat er een onaanvaardbaar bedrijfsrisico.
- Onaanvaardbare risico's worden naar verwachting vanaf 2015.2 zichtbaar, als de Herziening AWR (HAWR) de schaarse resources nog sterker gaat verorberen.



Afbreukrisico's Aanslagbelastingen (3)

- MijnBelastingdienst.nl is afhankelijk van de ontwikkelingen in ETPM voor het geven van een beeld over betalingen e.d.
- Bij MijnBelastingdienst.nl volgt wijziging rekeningnummer of aanvraag uitstel het tijdspad van de reguliere processen en dit komt niet overeen met verwachting burgers.
- M-Biljet: Externe hosting kan beveiligingsrisico's veroorzaken
- Verschillen in berekening tussen drie sporen (Easytax, OLAV, Aangifte-app) zijn niet helemaal uit te sluiten.
- Het valt niet helemaal te voorkomen dat burgers op aangifte-app niet verder kunnen / vastlopen.



Afbreukrisico's Aangiftebelastingen (1)

Omzetbelasting

- Het aangifteverzuim kan fors oplopen door afschaffing van de papieren uitnodiging met als gevolg meer systeemaanslagen met boetes met doorwerking naar inning en BelTel.
- Huidig OB systeem is instabiel en niet geschikt voor implementatie nieuwe wetgeving. Gezien de grote financiële stroom vormt de uitval een risico.
- Risico bij automatisering suppleties: go/no go. Uiterlijk 17/4. Indien go dan mensen achter de hand wanneer het fout gaat. Dan eventueel kantoren nodig als achtervang.
- ISOBel kan risicovol traject worden (qua kosten en tijdsduur)
- Bij VAT-refund is onvoldoende zicht op dubbele terug betaling en tijdige afhandeling posten doordat de productiebesturing ontbreekt. Het systeem is instabiel. Situatie veroorzaakt problemen bij ondernemers.



Afbreukrisico's Aangiftebelastingen (2)

Omzetbelasting vervolg

- M1SS: Als krappe tijdlijn niet gehaald wordt zullen ondernemers constateren dat NL een land is dat niet aan de afspraken voldoet.
- M1SS: de implementatie per 1 okt incl. de ondersteunende systemen staat onder druk, mede door de personele bezetting en de complex raakvlakken met ontvangen en mededelen en aansluiting op ETM Loka.
- M1SS: Op retaintierechten zit een exposurerisico bij impact nieuwe regels
- Aangiften OB Buitenland (op jaarbasis 50.000) zijn fraudegevoelig doordat vanaf 1 januari geen bijlagen meer mogen opgevraagd bij de aangever.



Afbreukrisico's Aangiftebelastingen (3)

Auto

- Ontevreden B&B door verkeerde bedragen op acceptgiro's oldtimers.
- Tegenvaller kasontvangsten MRB in 2014 i.v.m. vertraging aanslagen
- Automatische incasso hapert door invoering IBAN.
- Heffingsgrondslag HSB kan voor kentekens in de nieuwe series niet adequaat worden vastgesteld.
- Verouderd en slecht gedocumenteerd systeem van BPM, MRB en HSB veroorzaakt risico's voor continuïteit en aanpasbaarheid.
- Voorstel voormalige stas voor verschillende tarieven privegebruik leaseauto's en bedrijfsauto's is onuitvoerbaar en toezicht is complex.
- Ontbreken van BI voorzieningen leidt tot tot geen of afwijkende cijfers; niet uitlegbaar in politiek.
- De relatie met de RDW is complex: RDW doet al bepaalde fiscale afwegingen en dit is een foutgevoelig proces.
- Ontwijken BPM door import uit buitenland: branche kan gaan protesteren.



Afbreukrisico's Aangiftebelastingen (4)

Vennootschapsbelasting

- Releases zijn net als bij de IH overvol met functionaliteit; afbreukrisico's spelen in de processen uitstel, herinneringen en aanmaningen.

Loonheffing

- Keten is onder controle. Vraagt wel dagelijks om aandacht.
- Loonheffing Verkorting aangiftetermijn: nu nog een verkenning, kan worden als bij Quotumregeling: onze processen moeten veel sneller en risico meer foute gegevens .

Erfbelasting

- KOS, nieuw systeem voor erf en schenking, gaat ook extern gehosted worden. Aandachtspunt is beveiliging.



Afbreukrisico's Aangiftebelastingen (5)

Kansspelbelasting

- ETM Loka vormt risico's bij invordering vanwege onterechte aanmaningen en dwangbevelen waarbij geen rekening is gehouden met bezwaarprocedures.
- Wetsvoorstel Kansspelen of afstand: risico op veel bezwaren en beroepen

Milieubelasting

- Afvalstoffen wordt weer ingevoerd, belasting op leidingwater en Vliegtuigbelasting komt er weer aan, aanscherping CO2 grenzen etc. Er speelt veel en er is voor de andere kleine middelen behoefte aan een generiek systeem voor aangifte en betalingsverhaal.

Overige aangiftebelastingen

- Bij aangiftebelastingen zijn kleine systemen nooit echt klein, gezien de hoeveelheid geld die er mee wordt afgehandeld. Uit de voegen barsten is een risico met effect op burgers en bedrijven.



Afbreukrisico's Toeslagen (1)

Besturing

- In toeslagketen geen regie vanuit B/Toeslagen op het klant-tot-klantproces door het ontbreken van heldere besturingsstructuur met mandaat-afspraken en escalatielijnen.
- Raakvlakken zijn niet altijd in beeld bij andere dienstonderdelen.

Productie

- De achterstanden in het definitief toekennen / beschikken vormen vanuit perspectief burgers en politiek een afbreukrisico.
- Definitief toekennen doet B/T met een paar honderd duizend tegelijk omdat DV (BelTel) het niet aan kan.
- Betalingsregelingen toeslagen (CBT en LBT regeling) is zeer kwetsbaar. Loopt via COA maar moet gevoed worden met allerlei queries, LOA's en dumps. Gaat om grote aantallen (100 duizenden). Systeemaanpassingen verhogen de risico's. Door dijkbewaking is structurele oplossing weer van de agenda af.



Afbreukrisico's Toeslagen (2)

Productie vervolg

- De applicatie IT (inforay) is alleen voor toeslagen. Van buiten, kennis en expertise onvoldoende in huis, veel handmatig beheer, beheer sowieso nog niet op orde, onvoldoende documentatie. Een verrekenproces kan mis gaan waardoor ten onrechte wordt verrekend (350.000 per maand).
- Terugbetalingen ontstaan bij de KOT doordat B/T de administraties van de kinderopvangtoestellingen heel laat krijgt.
- Door het ontbreken van een vergelijking tussen BVR en het GBA bestaat het risico op een onjuiste en of onvolledige klantregistratie bij de Belastingdienst. Dit kan leiden tot onjuiste uitbetalingen van Toeslagen.
- Overheidsvordering en samenloop met 1BRN: bij een overheidsvordering zit burger al in dwanginvordering. Indien de overheidsvorderingen nu uitgevoerd worden voor rood geeft dit een probleem.



Afbreukrisico's Toeslagen (3)

Huishoudtoeslag

- CAO beschouwt de ontwikkeling van de Huishoudtoeslag als een top-risico.
- Fase 1 livegang 2017 is realiseerbaar en uitvoerbaar; fase 2 wordt in de optiek van B/Toeslagen een probleem voor de COA.
- De vraag is of de huishoudtoeslag aan de burger is uit te leggen.

Wet Dwansom

- Proces en systeem (productiebesturing) is nog niet ingeregeld: daardoor onzekerheid over impact op DT 2013 en overige DT processen.
- De wet is feitelijk niet uitvoerbaar.

Wet aanpak Fraude Toeslagen

- Een probleem zit in de GBA waarin een aantekening staat als de burger niet betrouwbaar is. Deze gegevens krijgt B/Toeslagen nog niet in BVR.



Afbreukrisico's Toeslagen (4)

Berichtenbox

- Rondom het gebruik van de berichtenbox kan commotie ontstaan bij deel van de burgers omdat zij er niet mee om kunnen gaan.
- Elektronisch Berichten Verkeer is majeur gezien de verplichting voor toeslagklanten. Hier is B/T op voorbereid, maar het zal de klant wel raken.

Boetebeleid toeslagen

- Strikt volgen van de lijn leidt tot zeer grote aantallen boetes waarvoor het proces niet is toegerust; systemen zijn niet uitgerust om beleid uit te voeren.



Afbreukrisico's Douaneprocessen

- Veel problemen ten aanzien resources, opschaalbaarheid en het niet accepteren van (onjuiste) aangiften door het systeem die voorheen wel werden geaccepteerd. Daarnaast ontvangen aanveers lege foutmeldingen retour vanwege technische oorzaak (is opgelost met workaround). Leverde commotie en negatieve publiciteit op bij het bedrijfsleven. Systeem wordt langzaam opgeschaald tot 1 april.
- Proces Binnenbrengen: risico t.a.v. zuivering summiere aangifte. Hierdoor bestaat het risico dat er middelen worden misgelopen die afgedragen moeten worden aan Brussel. Problemen zijn bekend en ook gesignaleerd door de Europese Commissie. Er worden maatregelen genomen.



Afbreukrisico's Dienstverlening (1)

Schriftelijk

- Vervuiling van het bestand relatiebeheer van de Belastingdienst kan tot fouten leiden in brieven (in 2013 veroorzaakte dit een aantal grote damages zoals brief naar gescheiden mensen vanuit toezicht en onterechte brieven aan erven over registratie ondernemerschap).
- Op grijs gebied van mailings (kleinere aantallen) vindt vanuit B/CA geen controle plaats.

Digitaal

- We monitoren of systemen in de lucht zijn, maar niet of de berichtenstroom goed loopt. Daar worden we op geattendeerd door bijvoorbeeld bedrijven.



Afbreukrisico's Dienstverlening (2)

Telefonisch

- Storingen in belverkeer omdat besturingscomponenten voor routing gesprekken niet zijn gecertificeerd door KPN.
- Kwaliteit beantwoording fiscale vragen is onder de maat volgens de Consument. Onjuiste informatie kan een belastingplichtige flink op kosten jagen of ervoor zorgen dat iemand een verkeerde financiële beslissingen neemt, aldus de bond. Zo kunnen ze een naheffing krijgen als er een fout in de aangifte staat.

Klachtenafhandeling

- De tijdige beantwoording van door BelTel doorgezette klachten over toeslagen (naar B/Toeslagen) is een aandachtspunt .



Afbreukrisico's Inningsprocessen (1)

Productie

- Brieven richting burgers zijn complex; dit is lastig aan te passen i.v.m. veroudering COA.
- Het kost CA veel inspanning om fouten uit toeslagbatches te halen.

ICT landschap

- Applicatie landschap is verouderd en versnipperd en wordt onvoldoende beheerd. Focus op ETPM leidde tot beperkte doorontwikkeling COA.
- Inning landschap heeft meer dan 30 LOA's, in functiepunten vergelijkbaar met COA
- ETM loka wordt als ongeschikt gezien om massaal inning te ondersteunen. Nieuwe overige middelen worden geserviced met ETM.
- Kennis van inning en de applicaties is beperkt. Veel kernposities zijn bemenst door externen. Klein aantal mensen houden LOA's draaiend.



Afbreukrisico's Inningsprocessen (2)

Besturing

- Bij inning komen veel initiatieven bij elkaar; toeslagen voelt zich met meest kwetsbare groep weinig gehoord bij IM / Blauw en CA. M1-regietafel wordt als waardevol beschouwd; vraag is wel of er voldoende focus is op effecten voor burgers en bedrijven.
- Door het verloop van M2'ers krijgt inning niet de continue aandacht.
- De visie, doelstellingen en aanpak van de invordering voor toeslagen moet nog van de grond komen en de aansturing van de invordering MKB wordt als kwetsbaar beschouwd.



Afbreukrisico's Inningsprocessen (3)

Inning Toeslagen

- Toeslagbeschikking informeert over recht op toeslag maar uitbetaling kan daarvan afwijken omdat COA ook nog verrekeningen uitvoert. Daar ontvangt de Belastingdienst vervolgens veel telefoontjes en frobo's over.
- Voorzieningen voor bestuurlijke informatie ontbreken bij Inning Toeslagen.
- Ondanks uitstel van betaling i.v.m. Bezwaarbehandeling worden aanmaningen en brieven voor betaalregeling niet stopgezet.

Depotservice

- Wordt door diverse partijen als een groot risico beschouwd.
- Externe hosting kan beveiligingsrisico's veroorzaken.
- Is planning om in maart een briefing te doen (55.000 brieven) verstandig?



Afbreukrisico's dienstverlening aan derden (1)

Verhuurdersheffing

- Koppeling invordering, verhuurdersheffing en auto sluiten niet toereikend waardoor betalingen van verhuurders ophopen en het risico toeneemt op het innen van onjuiste bedragen of niet innen.
- Onterechte naheffingen omdat de match tussen heffen en betalen niet is gelukt omdat de matchingsmodule van ETM Loca niet goed werkt of omdat verhuurder onjuiste aangifte invoert.
- Systeemfout in ETM Loca veroorzaakt ook onterechte betalingen
- Dit probleem zit breder dan alleen bij de verhuurdersheffingen.
- Uitnodiging voor aangifte dekt niet de gehele doelgroep af omdat de kwaliteit van de WOZ-gegevens betrouwbaar is.
- Onbetrouwbaarheid WOZ gegevens is vooral een probleem van invoer verkeerde gegevens. Betreft 7000 klanten; 10 tot 20% is onbetrouwbaar.
- De nieuwe regeling is veel complexer geworden met veel uitzondering.



Afbreukrisico's dienstverlening aan derden (2)

Verhuurdersheffing vervolg

- Wettelijke mogelijkheid voor groepsaangifte levert problemen (we kennen vaak niet de hele groep)
- Verhuurdersheffing wordt door CAO als een top risico beschouwd en door als een 'stropdossier'. Ookzorgen voor de lange termijn.
- Vorig jaar is een week na datum tekenen wetgeving een systeem neergezet wat niet toekomstbestendig is en zonder geld te reserveren voor beheer, onderhoud en BI.



Afbreukrisico's dienstverlening aan derden (3)

VAR webmodule

- Veel vraagstukken onduidelijk
- Verloop van communicatie met EZ is niet helder.
- De belangenorganisatie is het niet eens met de huidige opzet VAR.
- Externe hosting kan beveiligingsrisico's veroorzaken

Inkomensafhankelijke huurverhoging

- Verstrekken van inkomensgegevens aan verhuurders levert meer bezwaren op omdat verhuurders de maximale huurverhoging opleggen als er twijfel is of een huurder meer of minder verdient dan € 43.000

Authentiek Inkomens Gegeven

- In Q4 2014 kan het AIG van burgers via MijnOverheid.nl (MO) worden ingezien. Hiermee wordt een nieuwe keten gecreëerd. Implicaties moeten nog in kaart worden gebracht (techniek, interactie, communicatie etc).



Afbreukrisico's dienstverlening aan derden (4)

Provinciale opcenten

- Bij superprovincie moet een regeling en tarief zijn, terwijl besluitvorming over superprovincie nog niet rond is. Dat leidt tot uitvoeringsproblemen.



Afbreukrisico's domein gegevens (1)

Gegevensdiensten

- Groeiende vraag, het wordt complexer en fouten in gegevens slaan neer bij burgers en bedrijven. Matige data kwaliteit van ander organisaties (o.a. vanuit basisregistraties) beïnvloedt primair proces BD.
- Veel inkomensafhankelijke regelingen; daar zitten risico's omdat de Belastingdienst van het inkomen is.
- Op de kwetsbaarheden zit een verbeterplan maar de capaciteit en met name de intelligentie ontbreekt om het uit te voeren.



Afbreukrisico's domein gegevens (2)

Gegevens

- Groep taxateurs (gebruikte auto's) is in toenemende mate aan het procederen. Omdat men vindt dat wij onjuiste gegevens gebruiken bij vaststellen van de aangifte inzake de waarde van de auto. Loopt op tot enkele duizenden met risico op imagoschade.
- Bigdata is publicitair kwetsbaar; belangen stroken niet met behoefte aan toezicht.
- Veiligheid van gegevens is nog een vraagstuk, met name bij de lokaal beheerde applicaties en servers.
- Oude infrastructuur van ontvangen en mededelen is door stopzetten NUVO is probleem niet opgelost. De kwetsbaarheden zijn nog niet goed in kaart gebracht. Dit kan direct consequenties hebben voor burgers en bedrijven.
- We bewaren nog steeds ontzettend veel informatie vanuit de gedachte dat het fiscale informatie is en we het dus zeven jaar moeten bewaren. Hier lopen we risico's op privacyschending (risico is fiscaal kijken naar data en daarmee te ruim toepassen daarvan t.o.v. maatschappelijke ontwikkelingen).



Afbreukrisico's HRM (1)

Bezetting personeel

- Op dezelfde mensen wordt door verschillende partijen een beroep gedaan.
- Veel keyplayers zijn inhuurkrachten.

Beloning

- Waar het goed loopt wordt onvoldoende opgemerkt cq. komt dit niet tot uiting in beloning.

Kennis

- Kennis vergrijst en is niet goed vastgelegd en geborgd.

Samenwerking

- De wijze waarop wij allemaal als collega's met elkaar omgaan vraagt ook om aandacht. Vaak is de toon onbeschoft en worden zorgen niet richting eigen leidinggevende geuit maar gelijk richting andere leidinggevenden.



Afbreukrisico's HRM (2)

Samenwerking (vervolg)

- De onderlinge samenwerking is gezien het grote aantal spelers in de IV - keten een aandachtspunt



Opzet en werking risicomanagement



Uitgangspunten proces risicomanagement

- Risicomanagement is verankerd in de planning & control cyclus
- Op bestuurlijk niveau wordt de risicobereidheid bepaald.
- Daarbij is een van buiten naar binnen benadering essentieel en wordt rekening gehouden met mogelijkheden/middelen om risico's te mitigeren.
- Bij grote veranderingen wordt een grondige risicoanalyse gemaakt
- Risicoanalyses worden herijkt als daarvoor aanleiding is
- Significatie operationele risico's en imago risico's komen op de agenda van het MT BD



Bevindingen risicomanagement (1)

- Vanuit zowel de klantprocessen als IV-projecten worden risico's gesignaleerd en vastgelegd in risico's log's.
- Het algemeen beeld is dat risicomanagement systematisch wordt toegepast voor de grote middelen en de grote ICT projecten.
- Desondanks komen niet alle risico's via de reguliere lijnen voldoende onder de aandacht van het bestuur.
- De risico's vanuit verschillende bedrijfsonderdelen komen onvoldoende samen.
- Het werken vanuit projecten leidt tot ééndimensionale beoordeling van risico's.
- Het in kaart brengen van de effecten voor burger en bedrijf en het signaleren van risico's op raakvlakken van processen en systemen wordt door diverse geïnterviewden als verbeterpunt genoemd
- Bij de signalering van risico's wordt beperk gebruik gemaakt van de leercirkel ('we blussen branden maar kijken niet naar de oorzaak')



Bevindingen risicomanagement (2)

- Risicolog werd destijds in IV-overleg maar onderweg kwijtgeraakt.
- Risico's die CA constateert worden beperkt besproken met gelijkgestemden vanuit andere bedrijfsonderdelen.



Generieke maatregelen risicomanagement

- Zorg dat signalen snel worden opgepakt en op één plek bij een issuemanager bij elkaar komen, ongefragmenteerd, en geef de issuemanager mandaat om issues weg te zetten.
- Inzet instrument Gateway Review of interne variant daarvan op risicovolle trajecten waar meerdere (interne) onderdelen bij betrokken zijn.
- Richt tussen uitvoering en IM risicomanagement in.
- Weeg de bedrijfsoverstijgende risico's vanuit de MT's bedrijfsonderdelen.
- Til risicomanagement op naar MTBD niveau.



Bevindingen medewerkers



Signalering risico's door medewerkers (1)

- ABS, VIA en VDA kunnen niet bestaan als de gegevens die zij verwerken niet tijdig, volledig en juist aangeleverd worden. Het aantal gegevens(stromen) die zij moeten verwerken en de snelheid waarmee ze die moeten verwerken nemen elk jaar toe, met risico's van dien.
- De systemen, processen en personele bezetting van de afdelingen zijn daar momenteel niet op ingericht. De nieuwe eisen van de Belastingdienst zijn nog amper vertaald naar wat dat voor de uitvoerende afdelingen betekend.
- VIA blijft spannend verhaal; dit jaar problemen met laden ABS. VIA is aan de buitenkant een mooi verhaal, maar aan de binnenkant heel riskant.
- VIA: Produktie-Bankgegevens worden gebruikt in testen en ook wel per mail rondgestuurd, dus zit veiligheidsrisico, want BSN iig kenbaar.
- VIA: Meegeven bankrekeningnummer in VIA-gegevens; komt uit BRG (voorheen Vastgiro). Zit mogelijk ook risico.
- VIA: er is geen sprake van voorspelbaarheid en betrouwbaarheid, een zeer groot bedrijfsrisico voor de Belastingdienst.



Signalering risico's door medewerkers (2)

- VIA en VDA: wat nodig is, is het beseft dat de huidige situatie op springen staat en dat er zich elk moment zeer grote damages kunnen voordoen in cruciale projecten zoals VIA en VDA met als gevolg grote (imago)schade voor de Belastingdienst.
- VIA: Specifiek risico: art. 17 dendert door, hoewel is gemeld dat het niet goed gaat.
- Met Cumulus geen heldere resultaatverplichting afgesproken, maar gaat wel om veel geld.
- AIG: publicatie Authentiek Inkomens Gegeven betekent 6 mln. maal tonen einde jaar wat performance-probleem kan veroorzaken
- Gegevens: gegevenssamenvoeging, privacy/doelbinding etc. is allemaal nauwelijks in beeld. We denken in goedpaden, maar ook bij gegevens gaat er van alles fout.
- Douane Sagitta Invoer: Inhoudelijke kennis is bij CIE weg sinds verhuizing van deel werk naar CAO. Risico's voor business.



Signalering risico's door medewerkers (3)

- Verhuurdersheffing: vermindering wordt terugbetaald, terwijl er nog een vordering openstaat. Uitbetaling verhuurdersheffingvermindering is risico voor burgers en bedrijf.
- OB: afschaffen uitnodigingen kan leiden tot eerst hausse naheffingsaanslagen; fte's om dit op te vangen zijn er niet.
- ISOBEL: Nieuwbouw OB systeem kost geld. Je ziet dat het risicvoller wordt.
- Koppeling Kansspelbelastingsysteem met inningsysteem ETM wordt onvoldoende afgestemd waardoor vertraging kan optreden.
- Domeinoverstijgende werkzaamheden/planningen (o.a. m.b.t. VIA) geven probleem. DV nog niet klaar, testen nog steeds bezig. Pas in februari/maart kunnen daarom problemen naar voren komen bij Gegevens die je veel eerder moet weten.
- BCM: aandacht verslapt.



Signalering risico's door medewerkers (4)

- Geldstromen: te weinig toezicht op uitgaande geldstromen
- OLAV: alleen erfbelasting draait op dit platform. Performancetest heeft veel afhankelijkheden; risico dat niet alles wordt overzien.
- Mainframe: sterke afbouw en versnippering kan nieuwe risico's betekenen.
- HAWR gaat hele grote impact hebben. Zoveel dat er weinig ruimte overblijft. DGBEL en DGFZ hebben er kerstboom van gemaakt.
- Losse verzuimboete; risico: onevenredig veel tijd, energie en onvoldoende effect in termen van opbrengst.
- Nu is er plan van iemand om VT te veranderen in Voorlopige aanslag tot negatieve bedrag. Dit begrijpt niemand, raakt meer dan 20 systemen. Concept wetgeving ligt al klaar. Waar is de rem?
- Bij uitvoeringstoets wordt verwacht snel aan te geven wat het kost, niet om aan te geven dat het niet kan. Dit brengt risico's met zich mee.



Aanbevelingen medewerkers over IV (1)

Besturing

- De regie in de IV keten kan strakker en ook de eindgebruiker moet nadrukkelijker aan bod komen zodat problemen aan de voorkant kunnen worden voorkomen.

Samenwerking

- Waak er voor dat alles langs slagbomen en escalatielijnen moet en zorg dat er ook gezamenlijk aan een klus kan worden gewerkt zoals vroeger het geval was.
- Laat IM-teams in samenhang functioneren i.p.v. afzonderlijk

Beveiliging

- Verbeter gegevensbeveiliging van lokaal beheerde applicaties en servers.



Aanbevelingen medewerkers over IV (2)

Architectuur

- Maak één visie voor architectuur i.p.v. voor elk team verschillend.
- Besteed meer aandacht aan de verbinding tussen functioneel en techniek.

Testen

- Er zou voor iedere release een functionele ketentest moeten plaatsvinden, bijvoorbeeld tussen COA - BRG - Toeslagen en GVS. Ook de Gebruikers Acceptatie Test moet verbeterd worden.
- Richt Belastingdienst-ICT-applicaties-breed een keten-testomgeving in.

Rationalisatie

- Faseer oude dingen eerst uit voordat we aan het nieuwe beginnen.
- Zorg lifecyclemanagement van CIE en CAO op elkaar aansluit.



Aanbevelingen medewerkers over IV (3)

Ontwikkelen

- Richt agile interdisciplinair in, dus expertise samenbrengen in agile-teams i.p.v. functionele applicatiedomeinen. Dat is een kritische succesfactor.



Aanbevelingen medewerkers over bedrijfsvoering

Transparantie en integriteit

- Waak voor te rooskleurig rapporteren.

Kwaliteit

- Laat onder tijdsdruk de kwaliteit niet inboeten
- Neem meer tijd voor de uitvoeringstoets, businesscase en globaal ontwerp

Imago

- Verbeter de uitstraling van de BD in de pers en voorkom dat indruk ontstaat dat zootje is ontstaan door ambtenaren.



Aanbevelingen medewerkers over ketenbesturing

- Richt ketenmanagement van klant-tot-klant in.
- Benoem ketenmanagers op bestuurlijk hoog niveau.
- Analyseer en interpreteer cijfers o.b.v. feiten en niet op buikgevoel.
- Benoem wie verantwoordelijk is voor ketenrapportages.



Aanbevelingen medewerkers over Dienstverlening

- Los de vele verstoringen bij de BelTel op (elke dag: 1-1,5 uur).
- Maak het mogelijk om opdrachten bij de BelTel vlot te printen
- Terugbellen naar veelbellers om het belverkeer te verminderen
- Brengt centrale callcenters BelTel terug naar lokale kantoren waar de kennis beschikbaar is.



Aanbevelingen medewerkers over toezicht (1)

- Besteed binnen MKB segment meer aandacht aan overige complexe klanten en voorkom dat deze groep in het massale opgaat.
- Waak voor verschillen tussen vakgroep coördinatoren bij MKB en bij GO (bijvoorbeeld bij OB).
- Zet meer fte's in om VT fraude te controleren.
- Focus niet alleen op zaken waar geen weerstand te verwachten valt.
- Samenwerking tussen BD, provincies, gemeenten moet beter, bijvoorbeeld t.a.v. gemeentelijk onderzoek over buitenlandsvermogen.
- Intensiveer het toezicht op uitgaande geldstromen zoals Refund BTW waar vanuit kantoor buitenland 3 tot 4 mld. per jaar wordt betaald.
- Bijlage bij aangifte buitenland wordt niet meer gescand; kwetsbaar voor toezicht
- Maak een einde aan opkoop lege BV's; ontbinding via KvK en Officier van Justitie is nu te lange weg. Daarom groot risico. Interessant voor MT Fraude.



Aanbevelingen medewerkers over toezicht (2)

- Pak faillissementsfraudeurs aan (na failliet verklaren meteen naar KvK waarna het spelletje zich herhaalt)
- VOW: Moet niet kunnen (uitschrijven zonder nieuw adres).
- Toeslagen: Box 1 maken. Scheelt uitvoering, scheelt in fraude aanpakken.
- Verminder de tientallen adressoorten want daardoor ontstaat fraude.
- Vermeerder het aantal fraudeteams bij de FIOD.
- Huurtoeslag weer terug naar het oude systeem van huursubsidie en controleren wie er echt daadwerkelijk op het ingeschreven adres woont.
- Stoppen met huurtoeslag meteen uitbetalen aan toeslaggerechtigde omdat dit geld aan andere zaken wordt geconsumeerd waardoor huisontzettingen nodig zijn.
- Zorg direct verrekenen met zorgtoeslag en aan verzekeraar inkomen van jaar er voor opgeven.



Aanbevelingen medewerkers over toezicht (3)

- Kinderopvang gewoon weer laten invullen bij de aangifte inkomstenbelasting. Je hebt toch al de aangifte voor je dus ook de instrumenten om het gelijk te controleren.
- Voorlopige teruggave afschaffen. Net als vroeger een beschikking afgeven bij de zodat bij toekenning toch een controle is ingebouwd.
- Verhuurdersheffing vraagt om aandacht zodat de kleine, compliant groep goed ondersteund wordt met de complexe wetgeving.



Aanbevelingen medewerkers over HRM (1)

Kennis

- Besteed meer aandacht aan opleiding, kennis en kennisoverdracht en benut de ervaring hierbij die beschikbaar is in dienst.

Personeelsbeleid

- Maak het personeelsbeleid transparanter en meer gericht op resultaat
- Zet vaker de mensen op het schild die problemen voorkomen.
- Maak duidelijk hoe ambtenaren omgaan met vragen van politiek.

Bezetting

- Zorg dat de personele bezetting op projecten niet te vaak wisselt



Aanbevelingen medewerkers over HRM (2)

Management

- Tone at the top, doelstellingen moet helder zijn.
- Leidinggevende moet aan medewerker kunnen laten zien hoe zijn werkzaamheden past in groter geheel van MLTP.
- Laat managers aan medewerkers terugkoppelen wat met hun reactie op het MLTP is gedaan.
- Breng rust in de tent (na 40 jaar continue reorganiseren) en toon menselijk gezicht.
- Laat M1 eigen personeel steunen en zorg dat M1 op de werkvloer komt.
- Vervanging van de huidige teamleiders Toeslagen door teamleiders die vertrouwd zijn met de cultuur van de belastingdienst i.p.v. ZZP-ers als leidinggevend.
- Communiceer duidelijk hoe medewerkers hun zorgen kunnen uiten als ze bij leidinggevende geen gehoor vinden.



Aanbevelingen medewerkers over HRM (2)

Management (vervolg)

- We zijn slecht in dingen afmaken. We maken een keuze, maar laten het dan lopen. Bijv. onderzoek overstap van Midrange (AEX) naar Linux. Wat helpt is meer continuïteit in het management.
- Management wil nog wel eens: don't rock the boat. Er gebeuren dingen door exploitanten die niet zouden mogen. Daarover wordt gesignaleerd, maar management doet er niets mee.