

Probleemschets

In de kamerbrief van 15 november 2019¹ is, als reactie op het eerste rapport van Donner, door de staatssecretaris het volgende aan de Tweede Kamer gemeld:

De volgende stap is dat alle uitvoerende teams goed op deze lijnen zijn en worden aangesloten. Daarom heb ik de leiding van Toeslagen gevraagd om daar werk van te maken. Ik wil Toeslagen daarmee voor de juridische- en controle inrichting gelijktrekken met de rest van de Belastingdienst. Dat geldt ook voor de data-specialisten. Recent heb ik uw Kamer geïnformeerd over de brief van de Autoriteit Persoonsgegevens dat er geen tekortkomingen meer zijn bij de centrale data-afdeling (Corporate dienst Datafundamenten en Analytics). Toeslagen maakt niet meer zelfstandig risico-selecties en data-analyses; dit komt onder verantwoordelijkheid en aansturing van de centrale data-afdeling te liggen.

Sinds deze brief is DF&A samen met Toeslagen hiermee aan de slag gegaan.

Door de aangekondigde ontvlechting door minister Hoekstra² en de hierdoor veranderde context is onduidelijkheid ontstaan over de uitvoering van bovenstaande.

Vrijwel direct na zijn komst heeft de []aar [] (en zij mondeling aan [] laten weten dat in het licht van de ontvlechting er een pas op de plaats gemaakt wordt met het realiseren van dit besluit m.b.t. verantwoordelijkheid en aansturing risicoselecties en data analyses Toeslagen en dat er eerst een onderzoek zou moeten komen. Dat onderzoek zou in de verzamelnota aan de tweede kamer aangekondigd worden []. Er is hierdoor materieel weinig voortgang gerealiseerd en de contacten tussen DF&A en Toeslagen Analytics zijn sinds eind januari op een laag pitje gezet.

Tijdens het gesprek over de 3 VMR 2019 (4 februari 2020) in aanwezigheid van [] heeft [] aangegeven in deze context geen verantwoordelijkheid te kunnen nemen voor de activiteiten van Toeslagen Analytics. Dit is vastgelegd in verslag 3eVMR.

In een gesprek op 27 februari met [] Toeslagen [] en [] Belastingdienst [] [] GKT [] er [] is een aantal zaken afgesproken:

1. Uitvoering geven aan de toezegging in de kamerbrief van 15 november 2020.
2. Helpen dat toeslagen analytics (de afdeling en 'losse medewerkers die met analytics aan de slag zijn) voor de zomer 2020 een plan ligt dat Toeslagen zelf vaardig is met het kwaliteitsframework, portfolioproces, wmk e.d. (i.c. Juridische en controle inrichting). Corresponderend met het overall plan dat er voor de zomer voor de ontvlechting moet liggen.

In het gesprek van 2 maart 2020 zijn (telefonisch tussen [] en [] en mondeling tussen []) de volgende afspraken concreet gemaakt:

¹ <https://www.rijksoverheid.nl/documenten/kamerstukken/2019/11/15/kamerbrief-over-oplossing-voor-de-caf-11-ouders-en-maatregelen-om-herhaling-te-voorkomen>

² <https://www.rijksoverheid.nl/documenten/kamerstukken/2020/01/11/kamerbrief-versterken-besturing-belastingdienst>

- I. DF&A stuurt functioneel aan, hiërarchische aansturing blijft bij Toeslagen
- II. Onderscheid tussen korte en lange termijn
 - A. scope: alle medewerkers die analytics taken verrichten, dus naast het DAT-team ook andere medewerkers die bij Toeslagen met data en analytics werken.
 - B. Inrichten processen zoals portfolioproses, privacy & security, WMK tot en met kwaliteitsborging
- III. Ontvlechtsplan (Toeslagen breed) liefst voor de zomer: gezamenlijk plan hoe Analytics Toeslagen zelfstandig kan zijn. Na zomer: implementatie plan en pas als resultaat bereikt is, kan er ontvlochten worden op het gebied van Analytics

Omvang opdracht

De duur van de opdracht is in ieder geval tot na de zomer 2020. Minimaal 6 maanden. De omvang van deze opdracht behelst op procesniveau sturend, regisserend en ondersteunend leiding geven aan het gehele traject namens DF&A zodat alle medewerkers die analytics taken verrichten bij Toeslagen dit doen volgens de standaarden en richtlijnen bij DF&A. Zowel op het gebied van privacy & security, kwaliteit als portfolio ("voorkant, achterkant en tussenliggende activiteiten"). En hierbij dus uitvoering geven aan de toezegging van 15 november 2019 en de afspraken in de overleggen van 27 februari 2019 en 2 maart 2020.

Opdracht en resultaten

Wij zoeken een (project)manager (M1 niveau), die opereert direct onder DF&A. en de opdracht krijgt om zorgvuldig en planmatig aan de slag gaat met de volgende zaken:

1. Maak een plan van aanpak voor het gehele traject. Waarin in ieder geval op voorhand volgende zaken duidelijk worden:
 - a. Benodigde capaciteit van DF&A, Toeslagen en eventuele andere onderdelen.
 - b. Huisvesting
 - c. overige benodigde middelen
 - d. Benoemen rollen, verantwoordelijkheden, besluitvormingsproces
 - e. globale aanpak, stappen en planning

Dit plan van aanpak dient binnen twee weken (16 maart) gereed te zijn en afgestemd te worden met de mensen die aanwezig waren bij de gesprekken van 27 februari en 2 maart.

Hierbij dient ook expliciet te worden meegenomen de stappen die al zijn gezet door DF&A en Toeslagen na de brief van 15 november 2019.

In dit plan van aanpak moet ook worden aangegeven hoe om wordt gegaan met de spanning dat DF&A op dit moment al verantwoordelijkheid draagt terwijl zij nog niet weet wat deze verantwoordelijk behelst.
2. Breng op korte termijn de huidige situatie van de werkwijze/processen/producten van Toeslagen Analytics in kaart (bijvoorbeeld met behulp van een extern bureau). Dit dient op 15 april gereed zijn.
3. Maak op basis daarvan een gedetailleerder uitvoeringsplan.
4. Geef uitvoering aan dit plan.
5. Kom voor de zomer met een plan voor de lange termijn i.r.t. de ontvlechting.

Skills, competenties, ervaring

Bovenstaande opdracht moet onder aanvoering van een “(project)manager” door een klein en slagvaardig, tijdelijk team worden opgepakt. Bestaand uit medewerkers die diepgravende kennis hebben van de werkwijze bij DF&A, maar ook van Toeslagen en de Belastingdienst. Van belang daarbij is een medewerker met gevoel voor de politiek en bestuurlijke processen. Ook een medewerker met een frisse blik en vanuit helikopter-view handelend, kan veel toegevoegde waarde bieden. Specifiek voor de aansturing zoeken we iemand die:

Specifiek voor de (project)manager zoeken we iemand die:

- focus dient te hebben op verbinden
- weerbaar is en zicht staande houdt in een politieke gestuurde organisatie
- goed is in stakeholdersmanagement
- in bezit van overtuigingskracht
- standvastig
- kennis van data & analytics hebben
- gericht op executie (en zaken durven te benoemen, beweging creëren).

Competenties die daarbij horen zijn:

- (gedeeld) leiderschap
- bestuurssensitiviteit
- besluitvaardigheid
- organisatiesensitiviteit
- overtuigingskracht
- stressbestendigheid
- samenwerken.

De (project)manager valt onder directe aansturing van DF&A en maakt als M1 lid met een speciale opdracht onderdeel uit van het MT.