Bundel van de Directieteam Belastingdienst(DT BD) van 12 september 2019

Agenda documenten

Verslag DT BD 12 september 2019 -definitief-.docx

0.2 Presentaties DF&A, 12.30-13.30 uur

Aanbiedingsformulier DT BD.docx

0.3 Werving, 13.30-13.45 uur

20190910 DT werving 12 september.pdf

A.2 Vaststellen verslag Directieteam Belastingdienst d.d. 29 augustus 2019

Concept-verslag DT BD 29 augustus 2019.docx

B.1 KPI's 2019 schonen en vernietigen

Aanbiedingsformulier - versie 1.3 DT BD 12-9-19 KPI's.docx

20190827 KPI's 2019 schonen en vernietigen v1.0.pdf

B.2 PDC SSO F&MI

Aanbiedingsformulier DT BD 12 september 2019 PDC SSO F&MI versie 0.9.docx

Oplegmemo werkversie producten- en dienstencatalogus SSO F&MI def.pdf

PDC 09 v1.pdf

B.3 Kerstgeschenken 2019

Aanbiedingsformulier DT BD_kerstgeschenk 2019.docx

memo DT kerstgeschenk 2019.pdf

C.1 Oplossen ARK bevinding Business Continuity Management (BCM)

Aanbiedingsformulier DT BD - Oplossen ARK bevinding BCM.docx

Memo DT BD status PvA 26-08-2019.docx

FIOD Plan van Aanpak BCM v0.2.pdf

CAP Plan van Aanpak BCM v1.0.pdf

Toeslagen Plan van Aanpak BCM v.1.0.pdf

Douane Plan van Aanpak BCM v0.9.pdf

GO Concept Plan van Aanpak BCM 0.5.pdf

MKB Concept Plan van Aanpak BCM 0.4.pdf

KI&S Plan van Aanpak BCM v0.9.pdf

IV Plan van Aanpak BCM 1.0.pdf

SSO F&MI Plan van Aanpak BCM v0.5.pdf

SSO CFD Plan van Aanpak BCM.pdf

CD DF&A Plan van Aanpak BCM 0.8.pdf

Switch Plan van Aanpak BCM v0.1.pdf

Concerndirecties Plan van Aanpak BCM v0.01.pdf

CD C Plan van Aanpak BCM v1.0.pdf

CD VT Plan van Aanpak BCM.pdf

C.2 Arbeidsparticipanten

Aanbiedingsformulier DT BD arbeidsparticipanten 12 september 2019.docx

Arbeidsparticipanten DT BD 12 september.docx

Werkagenda Banenafspraak 2019 Rijk def.pdf

kamerbrief SZW vereenvoudiging-banenafspraak-en-quotumregeling juli 2019.pdf

C.3 Werk aan Uitvoering (WAU)

Aanbiedingsformulier DT BD WAU 06092019.docx

Notitie stand van zaken MCU en WAU tbv DT BD 20190912.pdf

D.1 Moties en Toezeggingen

Moties v.4-09.pdf

Toezegginen v4-09.pdf

Verzoek om brieven v.4-09.pdf

Kamervragen v.4-09.pdf

D.2 Periodiek overzicht door geaccordeerde dossiers 21 augustus t/m 3 september

Kopie van BI BLKB en met datum akkoord (003).pdf

D.3 Overzicht vastgestelde uitvoeringstoetsen 2019

overzicht DTBD.pdf

D.4 Verslag Werkoverleg staatssecretaris 21 augustus

Concpt verslag werkoverleg staatssecretaris - DGBD 23 augustus 2019 - 290819.docx

D.5 Verslagen driehoeksoverleggen

190828 - Van de ketentafel Inning & Betalingsverkeer - 28 augustus - def.pdf

verslag Driehoeksoverleg 2 augustus 2019 - versie definitief.docx

D.6 Tweede voortgangsrapportage 2019

Abf DT tweede voortgangsrapportage.docx

Startnotitie tweede voortgangsrapportage.docx

Ministerie van Financiën

Directoraat-Generaal
Belastingdienst

Inlichtingen

@minfin.nl

www.minfin.nl

Datum
30 september 2019

Auteur

verslag Directieteam Belastingdienst

Vergaderdatum	12 september 2019
Aanwezig	Cd: Concerndirectie, SSO: Shared Services Organisatie
Afwezig	
Gasten	

Omdat bij een andere bespreking moeten aanschuiven vervalt het agendapunt 0.1 Medezeggenschap. neemt de voorzittersrol over.

0.1 Medezeggenschap –vervalt-

0.2 Presentaties DF&A

Ingebracht door In aanwezigheid van

Binnen DF&A wordt sinds vier jaar 4x per jaar een 3-Dagen-Challenge (3DC) gehouden. Medewerkers mogen gedurende drie dagen met data experimenteren om een innovatief idee te onderzoeken. De challenge wordt afgesloten met een inspirerende sessie, waar de uitdagingen en de mogelijke oplossing aan DF&A collega's en andere geïnteresseerden vanuit de Belastingdienst worden gepresenteerd. De onderwerpen voor de challenges worden vaak aangedragen vanuit de dienstonderdelen.

Er worden vijf presentaties gehouden uit de afgelopen 3DC. Deze presentaties worden gefilmd. Presentaties worden gehouden door: , , (inzicht behandelproces), (IH-populatiescanner),) en (suppletie omzetbelasting).

Rode draad is dat deze challenges samen met de opdrachtgevers vanuit de dienstonderdelen zijn ontworpen en in de maanden na de challenge inmiddels zijn doorontwikkeld. Met het delen van deze instrumenten kan bezien worden of deze interessant zijn voor andere onderdelen of processen binnen de Belastingdienst, wat kan leiden tot besparingen in geld of capaciteit. Deze samenhang mist nu nog.

geeft desgevraagd aan dat graag in de MT's van dienstonderdelen zowel hun aanpak als de resultaten komen toelichten: het toesturen van de presentaties zonder de context doet geen recht aan de potentie. Daarnaast zegt ook toe om bij dienstonderdelen soortgelijke challenges te organiseren.

De volgende challenge zal plaatsvinden op 25-26-27 november a.s. ***=>ACTIE*** ***zal de uitnodiging aan de DT-leden sturen.***

Het DT BD verzoekt om een structuur te ontwikkelen hoe de verbinding met de lijn cq. het primair proces in deze te leggen. Als suggestie is genoemd om e.e.a. periodiek in het DT te bespreken, ***=>ACTIE***

0.3 Werving

, meldt de stand van zaken.

De prognoses voor september en oktober liggen op koers. De werving- en selectiecapaciteit bij het SSO O&P is zeker tot half november ingepland. Er wordt ook daarna doorgepland. De nieuwe aanmeldingen van vacatures worden zo snel mogelijk opgepakt.

checkt of de OR betrokken is bij verambtelijking. Het gesprek over groepsgewijze werving wordt in de GORDGBD dd. 19 september gevoerd. De uitkomst hiervan zal na de GORBGBD direct aan de DT-leden worden gemeld, ***=>ACTIE***

Voor een volgend DT zal een notitie voorbereiden over opleidingen, ***=>ACTIE*** Via het MPP en de reguliere bestedingsplannen komen de opleidingen en eventueel extra benodigde middelen ook terug. De gaat de planning van dit proces na, ***=>ACTIE***

De vraag voor nieuwe sjablonen arbeidsovereenkomsten per 1 januari a.s. staat uit bij BZK/DGOO, die hier rijksbreed voor moet zorgen. vraagt nadrukkelijk aandacht voor degenen die nu worden geworven voor de FIOD en op 1 januari 2020 zullen instromen onder de WNRA, ***=> Actie***

geeft aan dat er aan de slag wordt gegaan met het inregelen van het proces van werving en selectie voor het jaar 2020. En verzoekt de onderdelen om hier ook alert op te zijn. Immers om indiensttreding vanaf begin 2020 te kunnen realiseren is start van werving vanaf de maand november nodig.

A ALGEMEEN INLEIDEND

A Opening

- is aanwezig bij de vergadering, als leerervaring.

A.1 Mededelingen algemeen

1.1 meldt dat de derde budgetbrief is verzonden. Het beeld voor 2019 is nog veranderlijk.

1.2 [ ] meldt dat de programmering van de onderzoeken van de ARK bekend is. Begin oktober volgt een plan van aanpak. ARK zal de volgende onderzoeken gaan uitvoeren:
- integriteitsbeleid Douane en FIOD;
- bedrijfsvoering Douane rond het programma Douane en Control;
- loonaangifteketen (dit strekt verder dan alleen Belastingdienst).

1.3 Verzoek aan [ ] om de aanwezigheid van [ ] op de relatiedag van 8 oktober a.s. te inventariseren, met het oog op afdoende aanwezigheid, ook i.v.m. andere evenementen op die dag ***=>ACTIE*** [ ] ***bekijkt dit i.o.m. CDC.***

1.4 [ ] meldt dat SSO O&P de wetsinterpretatie rondom flexkrachten nagaat in de WAD. De uitkomst zal in de driehoek O&P geagendeerd worden.

1.5 Tijdens Prinsjesdag en tijdens de APB worden geen stukken verstuurd aan de Tweede Kamer, verzending vindt weer plaats vanaf vrijdag 20 september. Voorafgaand aan het AO BD op 25 september zullen een aantal Kamerbrieven verstuurd worden, waaronder over de vierde pijler, Cultuur.

1.6 [ ] meldt dat er een cultuurcampagne gestart is met medewerkers van de BD, om beter zichtbaar te maken wat de BD doet. Ook een aantal [ ] zijn hier voor gevraagd.

A.2 Vaststellen verslag Directieteam Belastingdienst d.d. 29 augustus 2019

Het verslag wordt met één aanpassing vastgesteld. De volgende zinsnede bij agendapunt B5 Harmonisatie procedure meldplicht datalekken, wordt verwijderd: 'Onder de vermelding dat een aantal DT-leden aangeeft dat de procedure niet met de datacoördinatoren en informatiebeveiligers is afgestemd'.

Naar aanleiding van:
- mededelingen punt 1.12 Onderzoek naar criminaliteit in Amsterdam. UHB heeft dit gecheckt, er zijn vanuit de TK geen vragen hierover gekomen richting Belastingdienst.
- agendapunt B2 Waarborgen rond big data en profilering: [ ] heeft na behandeling in het DT gesproken met [ ]. Op basis van dat contact is de brief aangepast, de brief zal 27/9 in de MR voorliggen, ***=>ACTIE*** [ ] stuurt de laatste versie van de brief aan de DT-leden.
- agendapunt C2 Stand van zaken Brexit niet-Douane: er is besloten om geen quickscan te laten uitvoeren voor het niet-Douane deel.

A.3 Agendapunten voor het DT BD overleg op 26 september 2019

-Portfolioraad
-Overleg met platform vertrouwenspersonen
-Beleidsvoorstel triage verzuimaanpak
-Vitaliteitsscan
-MPP
-Presentatie beleidsdoorlichting Dienstverlening en Douane
-Afloopcontrole DT besluiten eerste helft 2019.

B STUKKEN TER BESLUITVORMING

B.1 KPI's 2019 schonen en vernietigen

Ingebracht door [ ]

Met dit besluit wordt voorzien dat via deze KPI's enerzijds de voortgang gemonitord kan worden en anderzijds verantwoording wordt afgelegd ten aanzien van het schonen en vernietigen van (verouderde) gegevens.

[ ] licht toe dat de datakluis beschikbaar is en getest is. Het voorstel is om via de reguliere P&C cyclus te rapporteren over de voortgang van de KPI's. Omdat de 2e VMR

net opgeleverd is en de 3e VMR pas in 2020 komt, wordt voorgesteld om de voortgang per dienstonderdeel mee te nemen in de gesprekken over de 2e VMR en IV&D hierover, voorafgaande aan die gesprekken, te informeren, ***=>ACTIE allen.***

Besluit:

Het DT BD stemt in met: de KPI's voor het resterende deel van 2019 in het kader van schonen en vernietigen van verouderde gegevens. De monitoring zal in eerste instantie plaatsvinden in de gesprekken over de 2e VMR, waarna het onderdeel wordt van de VMR-systematiek.

En besluit: akkoord te gaan met de KPI's.

B.2 PDC SSO F&MI

Ingebracht door

Na bevestiging van de ingeslagen weg door het DT, wordt de PDC in werking gebracht. In de tweede helft van 2019 zal in de accountgesprekken aan de hand van de PDC getoetst worden hoe de product/dienst afname wordt ervaren en wat er eventueel ontbreekt en/of kan worden verbeterd. Zo wordt toegewerkt naar een PDC versie 1.0 die medio januari 2020 in werking treedt tegelijk met de nog vast te stellen Dienstverleningsafspraak (DVA).

Besluit:
Het DT BD stemt in met: de PDC conceptversie 0.9 inclusief bijbehorende oplegnotitie en in de oplegnotitie opgenomen uitgangspunten welke gebruikt zijn bij het opstellen van de PDC.

En besluit: akkoord te gaan met de producten- en dienstencatalogus SSO F&MI versie 0.9 als minimaal werkbaar product voor 2019 en de voorgestelde vervolgacties. Aanpassingen vanuit CD O&P worden doorgegeven aan SSO FM&I (CD O&P is niet de proceseigenaar van het product/dienst mandaatregister en tijdschrijven).

B.3 Kerstgeschenken 2019

Ingebracht door

Het voorliggende advies vanuit SSO CFD is om voor dit jaar hetzelfde keuze concept aan te bieden als in 2018 en het contract met de leverancier te verlengen tot 1 augustus 2020. Het budget is beschikbaar bij SSO CFD.

Besluit:
Het DT BD stemt in met: het voorstel om voor 2019 hetzelfde keuzeconcept als in 2018 te hanteren.

En besluit: akkoord te gaan met de besteding van het toegekende budget voor kerstpakketten (€ 40 per medewerker).

C STUKKEN TER BESPREKING

C.1 Oplossen ARK bevinding Business Continuity Management (BCM)

Ingebracht door [redacted]

De ARK heeft het onderwerp Business Continuity Management (BCM) als een onvolkomenheid aangemerkt. In het Directieteam Belastingdienst van 18 juli 2019 is besloten dat de voorgestelde oplossingen/mitigaties zoals verwoord in de memo "Oplossen ARK bevindingen BCM" worden uitgevoerd door alle directies. Dit bestaat uit:

1. het opleveren van een plan van aanpak aan IV&D op uiterlijk 19 augustus 2019;
2. het aangeven van het actuele en te bereiken niveau van het implementatiemodel BCMM.

In bijlage 1 is per directie te lezen aan welke van de gevraagde zaken in het template 'plan van aanpak' is voldaan.

Aan de directies is gevraagd om vanaf september tweewekelijks de status van de producten te actualiseren en aan te geven bij IV&D. Afwijkingen van de planning dienen te worden toegelicht. IV&D zal het statusoverzicht plan van aanpak BCM actueel houden en periodiek agenderen in het DTBD.

[redacted] vraagt aandacht voor de workshops. In het plan van DF&A worden ook processen benoemd waar de primaire directies zelf over gaan. [redacted] vraagt om daar gezamenlijk alert op te zijn.
Gevraagd wordt wanneer de door de Rekenkamer aangemerkte onvolkomenheden zijn opgelost. De directie bepaalt dat zelf, dat is het geval als volwassenheidsniveau 3 is bereikt, of hier beargumenteerd van wordt afgeweken.

De voorzitter stelt voor om de wens van [redacted] voor een testomgeving in de driehoek IV&D te bespreken en om eind november in het DT de implementatie van het Business Continuity Management te bespreken, ***=>ACTIE IV&D.***

C.2 Arbeidsparticipanten

Ingebracht door [redacted]

Voor 2019 zouden er voor de Belastingdienst nog ruim 600 plekken gecreëerd moeten worden. In de notitie wordt ingegaan op de stand van zaken en de nog mogelijke bijsturing in 2019 en verder.

Besluit:
Het DT BD gaat akkoord met het voorstel dat een realisatie van minimaal 350 plaatsen voor het einde van 2019 wél gaat lukken, zoals ook afgestemd in het driehoeksoverleg O&P.

Het DT BD stemt in met een alternatieve modaliteit: werk bij de talenten en CV's van arbeidsparticipanten zoeken (jobcarving). En hier verder actief op te sturen. Hierbij geldt géén opleidingseis.

Het DT BD stemt in met het voorstel om actief te sturen op het DT besluit van 23 mei 2019 om één participant per team aan te stellen, waarbij vanzelfsprekend gekeken wordt naar de aard van het team. En het verzoek om hier ook [redacted] over in te lichten, ***=>ACTIE CDO&P***.

Het DT BD neemt kennis van de ontwikkelingen rondom de DT-afspraak van 23 mei om 10 ambassadeurs aan te stellen, deze zijn inmiddels aangesteld.

Deze alternatieve werkwijze zal geagendeerd worden in de GORDGBD, ***=>ACTIE CDO&P***.

C.3 Werk aan Uitvoering (WAU)

Ingebracht door [ ] geeft een toelichting.

Het kabinet heeft besloten om een ministeriële commissie uitvoering (MCU) in te stellen. De MCU biedt de betrokken bewindspersonen een gezamenlijk kader om de structurele oorzaken van problematiek binnen de uitvoering vast te stellen en mogelijke oplossingen te bespreken. Centraal element in de MCU vormt de taakopdracht "Werk aan Uitvoering". WAU is gericht op een probleemanalyse van en handelingsperspectieven voor een aantal grote uitvoerders (Belastingdienst, DUO, SVB en UWV). Op dit moment wordt nog nagedacht wat er onder de commissie moet vallen.

Voor het zomerreces is in de Ministerraad de taakopdracht voor WAU vastgesteld. In bijgevoegde notitie worden beide trajecten toegelicht.

Voor de invulling van de taakopdracht WAU zijn vier werkgroepen gestart:
-politiek en beleid (de impact van politiek, beleid, regelgeving en taakstellingen)
-uitvoering (de ontwikkelingen in de uitvoering, in de afgelopen tien jaar)
-burgers en bedrijven
-leereffecten van incidenten en best practices.
In de concernstaf van 5 september jl. is afgesproken dat via de driehoeken input zal worden opgehaald en uit te gaan van bestaande documentatie.

Bevestigd wordt dat het hier gaat om de bredere uitvoeringsproblematiek, inclusief handhaving. Meegegeven wordt alert te zijn hoe men rijksbreed dienstverlening percipieert. Verder wordt meegegeven om vooral aan de voorkant de verbinding tussen de vier werkgroepen te zoeken en niet pas in de volgende fase.

D STUKKEN TER KENNISNEMING

D.1 Moties en Toezeggingen

D.2 Periodiek overzicht door [ ] geaccordeerde dossiers 21 augustus t/m 3 september

D.3 Overzicht vastgestelde uitvoeringstoetsen 2019

D.4 Verslag Werkoverleg staatssecretaris 21 augustus

D.5 Verslagen driehoeksoverleggen

D.6 Tweede voortgangsrapportage 2019

Ingebracht door [ ]

Toelichting:
In oktober wordt de voortgangsrapportage verstuurd over het Jaarplan 2019. Deze

voortgangsrapportage gaat over de periode tot en met augustus en wordt gebaseerd op de viermaands-rapportages. In de notitie wordt de opzet en de planning toegelicht.

E HAMERSTUKKEN

Er zijn geen hamerstukken.

F ALGEMEEN AFRONDEND

F.1 Rondvraag

F.2 Afsluiting

F.3 Personeelsvertrouwelijk

Belastingdienst

Aanbiedingsformulier		Directieteam (DT) BD X	Concernstaf ☐	pDG-staf ☐
1	**Korte titel agendapunt**	**Presentatie 3-Dagen-Challenge DF&A**		
2	**Datum behandeling**	12 september 2019		
3	**Ingebracht door**			
4	**Aard van de behandeling**	☐ Besluitvorming ☐ Hamerstuk	> vraag 5	
		X Kennisneming ☐ Bespreking	> vraag 6	
5	**Indien geagendeerd ter besluitvorming:**			
5a	Gevraagd besluit met toelichting:	Aan [ ] wordt gevraagd, gehoord hebbende het DT, ☐ kennis te nemen van en in te stemmen met: ☐ en te besluiten:		
	Toelichting op het besluit:	Kern van het besluit in max 100 woorden:		
5b	Bestaat er over het gevraagde besluit overeenstemming met DG-control?	☐ ja ☐ nee, omdat: Afgestemd met: *< naam accounthouder bij DG control >* NB Er móet een keuze zijn aangevinkt en ingevuld Zonder afstemming kan een besluit niet worden geagendeerd voor een overleg van het DT BD		
5c	Bestaat er over het gevraagde besluit overeenstemming met Dienstonderdeel (DO)-control?	☐ ja ☐ nee besproken met: < NAAM >		
5d	Heeft DO-control aangegeven dat het besluit moet worden voorgelegd aan FEZ? (Zie ook rubriek 9) *Ga hierna verder met vraag 7*	☐ ja, dan is besluitvorming onder voor behoud van akkoord FEZ ☐ nee		

Aanbiedingsformulier		Directieteam (DT) BD X	Concernstaf ☐	pDG-staf ☐
5e	Hamerstuk?	☐ ja ☐ nee Het antwoord kan alleen "ja" zijn indien de inhoud van het agendapunt voorafgaand aan dit overleg volledig is afgestemd met de leden van het overleg en daarom discussie en inbreng tijdens het overleg niet nodig is. DG-control moet akkoord zijn en geen opmerking meer hebben.		
6	**Indien geagendeerd ter kennisneming of bespreking:** Kern van de inhoud *Ga hierna verder met vraag 7*	De 3-Dagen-Challenge (3DC) is een soort hackaton binnen DF&A. Medewerkers mogen gedurende drie dagen met data experimenteren om een innovatief idee te onderzoeken. De challenge wordt afgesloten met een inspirerende sessie, waar de uitdagingen en de mogelijke oplossing aan DF&A collega's en andere geïnteresseerden vanuit de Belastingdienst worden gepresenteerd. Door middel van 4 korte presentaties laten wij u zien wat de laatste 3DC begin juli heeft opgeleverd en hoe breed de toepassingen voor de Belastingdienst kunnen zijn. (inzicht behandelproces) (IH-populatiescanner)		
7	**Voorgaande behandeling** *Kruis aan en vermeld datum*	☐ DT BD < datum >	☐ Concernstaf < datum >	☐ pDG-staf < datum >
		☐ Anders, < vermeld soort en datum van het overleg > ☐ Niet eerder behandeld in DT BD, Concernstaf of pDG-staf		
8	**Afgestemd met de uitvoering?** *Kruis aan*	GO ☐ | MKB ☐ | PART ☐ | TSL ☐ | KI&S ☐ | CAP ☐ | FIOD ☐ | Douane ☐ | IV ☐		
		Besproken met: ☐ niet afgestemd		
9	**Afstemming met de concerndirecties?** *Kruis aan*	FJZ ☐ | IV&D ☐ | UHB ☐ | O&P ☐ | I&S ☐		
		Besproken met: ☐ niet afgestemd		
10	**Afstemming met de ondersteuning?** *Kruis aan*	BIA ☐ | VT ☐ | DF&A ☐ | CDC ☐ | SSO F&MI ☐ | SSO CFD ☐ | SSO O&P ☐ | Switch ☐		
		Besproken met:		

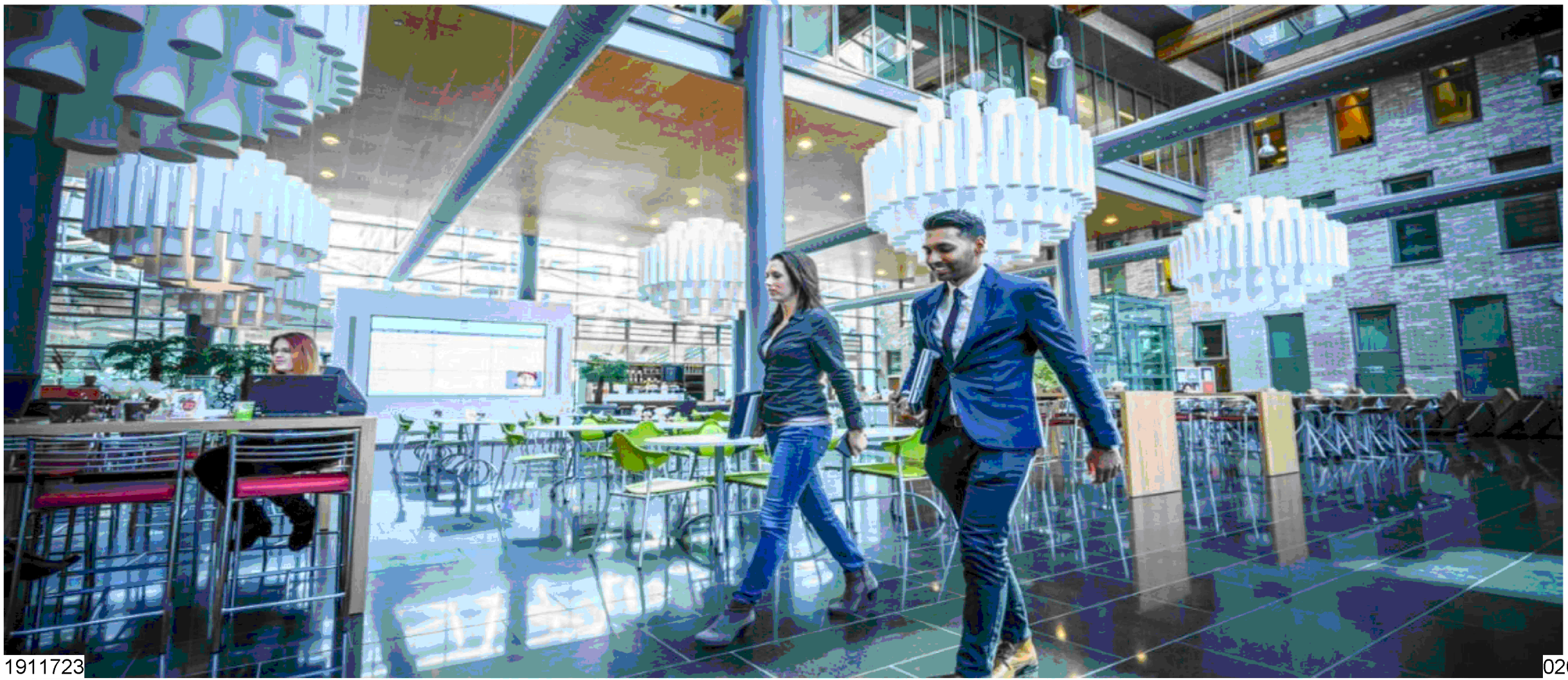
Aanbiedingsformulier		Directieteam (DT) BD X	Concernstaf ☐	pDG-staf ☐
		☐ niet afgestemd		
11	**Medezeggenschap**	Aanbieden aan de medezeggenschap? ☐ Nee ☐ Ja => Indien ja: Wordt voorgelegd voor: ☐ Informatie ☐ Advies ☐ Instemming		
12	**Bijgevoegde stukken**	De volgende stukken zijn bijgevoegd:		
13	**Contactpersoon**	< vermeld naam en contactgegevens contactpersoon >		

Belastingdienst

Programma Instroom

snel zorgvuldig transparant

Voortgang werving
DT 12 september 2019



Stand van zaken werving

- Prognose geactualiseerd o.b.v. gegevens augustus
- Validatie instroomprognose door C&F:
  - Toetsing van berekening o.b.v. gegevens P-Direkt en PXS
  - Checks & balances gegevens PXS, waaronder maandelijkse vergelijking tussen PXS en P-Direkt/SAP, maandelijkse signaallijsten vacatures/ kandidaten die langer dan 6 weken niet zijn bijgewerkt, toets bij business
- Verwacht resultaat 2019 3100 – 3300 fte externe instroom in 2019

Prognose instroom 2019

Wervingsopgave 2019	**3450 fte**	**Prognose ultimo 2019**
Gerealiseerde instroom t/m augustus 2019	2014	2014
Nog te realiseren	**1436 fte**	
Bekende instroom sept t/m dec (arbeidsvoorwaarden geaccepteerd en instroomdatum bekend + verambtelijking)	645 kandidaten	2659
Waarschijnlijke instroom sept t/m dec (in fase arbeidsvoorwaardengesprek)	65 kandidaten	2724
Nog te realiseren	**726 fte**	
Potentiële instroom sept t/m dec o.b.v. interne planning*	392 kandidaten	3116
Nog te realiseren	**334 fte**	
Potentiële instroom op basis van extra inhuur	180 kandidaten	3296

Niet meegenomen in prognose:

Instroom buiten PXS om: schalen 15 en hoger + arbeidsparticipanten

Vacatures ADR en stages

Niet geplande IV-vacatures (deze worden gepland zodra er een kandidaat is)

Bijzonderheden per directie

- Algemeen: op schema

- Bijzonderheden:
  - MKB: 100 E-ers niet meegenomen in instroomprognose 2019
    werving van gerechtsdeurwaarders
  - CAP: verambtelijking 30 fte op C-niveau (koude match)
  - KI&S: verambtelijking 177 fte in oktober (koude match)
  - Toeslagen: verambtelijking 50 fte

Vastgestelde uitgangspunten

- Geen wijzigingen tussentijds
- Selectie via versneld proces
- Inzet voorselectietest bij bulk
- Intern en extern gelijktijdig open
- Overgekwalificeerde kandidaten: óf koppelen aan lopende vacatures op niveau kandidaat, óf meenemen in selectie (in beginsel niet afwijzen), overkwalificatie in breder perspectief
- Continueren stuurmaatregelen

Risico's en beheersmaatregelen

- Proces na AVW-gesprek: uitbreiden en opleiden capaciteit
- P-Direkt / WNRA: nu geen issue, blijvende aandacht
- Handelingssnelheid bij doorstroom: z.s.m. aanmelden vacature

Overig

- AO 25 september
- Werkoverleg staatssecretaris
- Inregelen proces 2020

Ministerie van Financiën

Directoraat-Generaal Belastingdienst

Inlichtingen

@minfin.nl

adjunct-secretaris

www.minfin.nl

verslag Directieteam Belastingdienst

Datum
15 augustus 2019

Auteur

Vergaderdatum	29 augustus 2019
Aanwezig	Cd: Concerndirectie, SSO: Shared Services Organisatie
Afwezig	
Gasten	

0.1 Werving

benoemt de stand van zaken.
In het werkoverleg met de staatssecretaris is de bandbreedte 3100-3300 fte gemeld, de staatssecretaris wil dat deze bandbreedte gehaald wordt. Het voorziene beeld voor de instroom voor september lijkt positief, het voorziene beeld voor oktober lijkt negatief, dit heeft te maken met de lage productie in mei/juni. Dit aantal kan positiever uitpakken met het verambtelijken van uitzendkrachten. Bij het verambtelijken selecteren de onderdelen zelf welke functies en mensen hiervoor in aanmerking komen. De verwachting voor november/december is positief als de huidige planning wordt gehaald. In het Bestuurlijk Overleg Instroom zal nader worden ingegaan op de genomen maatregelen. SSO O&P heeft extra geld gekregen voor personele uitbreiding, welke wordt ingezet op de verwerking van de arbeidsvoorwaarden.
wil alvast de indiensttreding van medewerkers per 1 januari voorbereiden en verzoekt om sjablonen voor aangepaste overeenkomsten, vanwege de WNRA, ***=>ACTIE CDO&P.*** Het onderwerp WNRA komt op de voorraadagenda van het DT.

0.2 Presentatie Switch

geven een presentatie van de knelpunten en initiatieven rondom mobiliteit Belastingdienst breed, gericht op de medewerkers werkzaam in groepsfunctie B en C en de schalen 1 t/m 7. Het gaat binnen de Belastingdienst om ruim 10.000 medewerkers. 1 oktober organiseert de GOR Rijk een evenement voor de doelgroep. Medewerkers zijn vaak lang verbonden aan de Belastingdienst en hebben een relatief grote afstand tot de arbeidsmarkt. Zij zoeken

vooral bij nauwverwante rijksorganisaties naar vergelijkbaar werk.

Gevraagd wordt of de arbeidsbeperkten ook meegerekend zijn in deze cijfers, ***=>ACTIE Switch zoekt uit hoeveel medewerkers in B categorie en schalen 1-5 arbeidsbeperkt zijn.*** memoreert de DT-afspraken rond de opdracht voor arbeidsbeperkten (23 mei 2019), waarbij het terugvalscenario is om 1 arbeidsbeperkte per team te realiseren en 5-10 medewerkers medewerkers vrij te stellen om arbeidsparticipanten te werven en te plaatsen bij onderdelen.

Switch meldt dat er een onderzoek gestart wordt naar de beweegredenen rond mobiliteit (ook in de vrijwillige fase). Met de bedoeling om de mobiliteitsinitiatieven beter aan te laten sluiten bij de medewerkers.

De voorzitter verzoekt allen om de presentatie in eigen kring te bespreken om te kijken welke vervolgacties nodig zijn, ***=>ACTIE alle onderdelen geven door aan BDG indien zij een vervolggesprek wensen en welke ondersteuning gewenst is.***

A ALGEMEEN INLEIDEND

A Opening

A.1 Mededelingen algemeen

1.1 maakt kenbaar dat alle mobiele Apple IPad en IPhone apparaten per 1 september voorzien moeten zijn van de laatste update 12.4. Mocht een gebruiker deze deadline missen, dan wordt het apparaat per 1 september in quarantaine geplaatst en moet eerst de update worden uitgevoerd, voordat het apparaat weer in gebruik kan worden genomen.
1.2 heeft het verslag van ingelaste themasessie portfolioraad ketenbestuur IT voor IV dd. 23 augustus bijgevoegd. De twee verslagen die onder elkaar staan zullen worden samengevoegd tot één verslag. Gewezen wordt op de acties hierin voor alle ketenvoorzitters.
1.3 heeft het Feitenrelaas programma T.Ne(x)t en beëindigen van het programma T.Ne(x)t als nazending laten toevoegen. Het stuk is aangemeld als schriftelijke mededeling, echter in de notitie wordt aan het DT een besluit gevraagd om het programma T.Ne(x)t te beëindigen. Dit besluit komt voort uit de oproep van DGBD in de portfolioraad om te bezien welke programma's kunnen worden gestopt of getemporiseerd. Het besluit is voorbereid in de driehoek IV&D.
Besluit: het DT BD bekrachtigt het besluit om het programma T.Ne(x)t te beëindigen.
Vervolgacties:
-onderbouwing wat dit betekent voor budget en resultaat ***=>ACTIE IV***
-check op de informatie voor het rijks ICT dashboard ***=>ACTIE IV&D***
-en de uitwerking van een woordvoeringslijn van dit besluit, ***=>ACTIE IV, IV&D en Toeslagen.***
1.4 28/8 is een zwartboek Kinderopvang Toeslagen aangeboden aan de staatssecretaris vanuit SP, Boink en Bond van Belastingbetalers met schrijnende gevallen.
1.5 meldt dat voor het AO Belastingdienst op 25/9 de uitvraag is gedaan, gelieve stukken hiervoor uiterlijk 2/9 aan te bieden. Op 3/9 is de eerste afspraak met de staatssecretaris om het dossier voor te bereiden.
1.6 meldt dat het n.a.v. CAF 11 goed is te bespreken wat dit betekent voor de medewerkers in den brede. In aanvulling hierop meldt dat een communicatiesessie heeft gehad volgens het principe 'message house', om minder reactief te communiceren richting medewerkers.
1.7 meldt dat er veel kamervragen over Uber zijn beantwoord.

1.8 heeft 30/8 een afspraak met over de IV investeringen en hoe verder.
1.9 meldt dat de stukken AVG datakluis en Business Continuity Management gereed zijn voor het volgende DT. Beide stukken worden alvast uitgezet bij de onderdelen.
1.10 meldt dat er een aparte cultuurmeting komt, in aanvulling op het ADR-rapport. Ter aanvulling hierop geeft mee om de groep die hier binnen BD mee bezig is in gesprek te laten gaan met de staatssecretaris en KD. geeft aan dat ze in het kader van cultuur graag aan de slag wil gaan met een instrument, bijvoorbeeld S-Ray, maar dat de aanbesteding hiervoor nog loopt.
1.11 meldt dat het kabinet een ministeriële commissie uitvoering (MCU) heeft ingesteld. De ambtelijke commissie hieronder wordt voorgezeten door (SZW). Trajecten die er onder vallen zijn: werk aan uitvoering, maatwerk in dienstverlening en de digitaliseringsagenda. Het biedt kansen vanuit de bredere uitvoering.
1.12 meldt dat er op verzoek van de burgemeester van Amsterdam onderzoek is gedaan naar criminaliteit in Amsterdam. Verzoek aan UHB is om te checken hoe de staatssecretaris hierop heeft gereageerd in relatie tot de Belastingdienst, ***=>ACTIE UHB.***

A.2 Vaststellen verslag Directieteam Belastingdienst d.d. 15 augustus 2019

Het verslag wordt vastgesteld, met verduidelijking van de passage over solliciteren binnen de driejaars termijn. 'Verwezen wordt naar het beleid werving en selectie 2019 waarin is vastgelegd dat medewerkers die korter dan 3 jaar in hun huidige functie werken of bezig zijn met een startopleiding of inwerktraject worden niet als eerste meegenomen in de selectie. Hiervan kan worden afgeweken door van de latende directie'.

N.a.v. agendapunt C5 'werkwijze medezeggenschap':
de 11 bestuurders zullen in het volgende DT onderling bespreken hoe de eerste vergaderingen zijn verlopen.

A.3 Agendapunten voor het DT BD overleg op 12 september 2019

-presentatie n.a.v. 3 dagen challenge
-voortgang traject WAU (werk aan uitvoering) en de kansen die het biedt
-afloopcontrole DT besluiten eerste helft 2019
-memo beleidsvoorstel triage verzuimaanpak
-notitie arbeidsparticipanten
-KPI's AVG
-Business Continuity Management, status en planning per bedrijfsonderdeel

B STUKKEN TER BESLUITVORMING

B.1 Financiële kaders derde budgetbrief

Ingebracht door

De dienstonderdelen hebben 12 augustus de budgetmutaties aangeleverd voor de derde budgetbrief. Deze nota geeft aan hoe alle financiële voorstellen verwerkt zullen worden bij derde budgetbrief en welke voorstellen richting de externe begroting zullen moeten worden verantwoord.

licht toe dat er een overall tekort is van 35 miljoen, vanwege de IV tegenvaller. Douane en KI&S zullen nog een paar mutaties doorgeven op de cijfers. Het voorstel dat voor ligt zal naar FEZ gaan, hierin zijn een aantal voorstellen niet

overgenomen. In de VMR's zal de impact van niet gehonoreerde voorstellen worden uitgediept.
Vanwege het financiële tekort liggen ook andere mutaties onder het vergrootglas. dMKB geeft aan dat hierdoor de realisatie van plannen rond modernisering ketens onder druk komt te staan.

Besluit:
Het DT BD besluit: de kaders 3e budgetbrief aan te passen conform voorstel C&F, inclusief de aangegeven mutaties op de cijfers, en de budgetbrieven aan te bieden bij FEZ ter goedkeuring Verscherpt Toezicht.

B.2 Waarborgen rond big data en profilering

Ingebracht door | In aanwezigheid van

Vanuit JenV wordt gewerkt aan een brief voor de Tweede Kamer over 'waarborgen tegen risico's van profilering bij de overheid'. Naar aanleiding van een WRR-rapport heeft minister voor Rechtsbescherming (J&V) de toezegging gedaan voor deze brief. Doel van JenV is om 1 oktober 2019 de brief aan de Tweede Kamer te sturen. Het verzoek van JenV is om de brief binnen de eigen departementen af te stemmen. In juli 2018 is de 'notitie AVG: beleidslijnen en acties naar aanleiding van inventarisatie en risicoanalyse gegevensverwerkingen' in het DT Belastingdienst besproken. Op basis van de interpretatie van de wet- en regelgeving is destijds in paragraaf 3.1.4 een beleidslijn aangenomen als het gaat om het gebruik van risicoprofielen i.r.t. profileren (zie bijlage 2). De voorliggende brief van JenV gaat uit van een andere lijn in de zin dat risicotaxatiemodellen veelal als profilering moeten worden aangemerkt.

Het DT ziet dat de overheid (in de toekomst) meer zal inzetten op 'profileren'. Dat er dienaangaande aandacht is voor transparantie en kwaliteit wordt gezien als een begrijpelijke ontwikkeling. De verwachting is dat de door JenV in de brief weergegeven lijn impact zal hebben op de overheid in zijn algemeenheid en op uitvoeringsorganisaties in het bijzonder. Als het gaat om het gebruik van big data en profileren is nu nog niet te zeggen welke ontwikkelingen en kansen er in de toekomst op ons af komen. Dat betekent dat niet alleen naar de huidige situatie moet worden gekeken maar dat ook rekening gehouden wordt met toekomstige ontwikkelingen. In dat licht is het de vraag waar nu 'ja' tegen wordt gezegd als nu ingestemd zou worden met deze conceptbrief van JenV. Daarbij is de nadrukkelijke vraag wat de (toekomstige) impact ervan is op de Belastingdienst (en andere uitvoeringsorganisaties). Eerst zou veel nadrukkelijker moeten worden bezien wat de impact op uitvoeringsorganisaties is voordat met de lijn van de brief van JenV kan worden ingestemd. Het DT zou daar graag in gezamenlijkheid met JenV en andere uitvoeringsorganisaties invulling aan willen geven. Het DT zou de impact op de uitvoeringsorganisaties aan de voorkant dan ook geborgd willen zien in de daarvoor bestaande interdepartementale overleggremia. Daarnaast kan ten aanzien van dit onderwerp ook nadrukkelijk de relatie worden gelegd met het wetsvoorstel Gegevensverwerking Belastingdienst dat momenteel wordt voorbereid. Een zorg die bij het DT leeft is dat er met het stelsel dat JenV lijkt in te willen richten er een (extra) toezichtstructuur wordt gecreëerd.

Besluit:
Het DT BD geeft nog geen akkoord op de inhoud van de brief, omdat het de consequenties van een 'ja' op deze brief, niet kan overzien. Eerst moet duidelijk worden wat de (mogelijk) impact op de uitvoering is.

B.4 Organisatie Top 200/1500

Ingebracht door [ ] in aanwezigheid van [ ]
Voorgesteld wordt om via een gestructureerde aanpak de Top 200 en Top 1500 te laten plaatsvinden, volgens het schema eerst tweemaal een Top 200 over één thema en vervolgens een Top 1500 over hetzelfde thema. Er is een klankbordgroep die de sessies voorbereidt.

Besluit:
Het DT BD stemt in met:
- Het voorstel voor structuur en (meerjarige)planning Top 200 en Top 1500;
- Het voorstel voor proces en organisatie Top 200 in okt. 2019 en Top 1500 maart 2020;
- De financiering Top 200 d.m.v. overheveling budget van CD O&P naar CD Communicatie (meerjarig € 94.000); -Financiering Top 1500 vanuit centraal budgetkader (2020: € 253.000, 2021: € 253.000, 2022: € 0,00; 2023: € 253.000. Met daarbij vanuit C&F de aantekening dat er vanaf 2020 nog geen middelen beschikbaar zijn. Deze bedragen worden meegenomen in een bredere notitie.

B.5 Harmonisatie procedure meldplicht datalekken

Ingebracht door [ ] in aanwezigheid van [ ]

De procedure Meldplicht datalekken voor het gehele ministerie bestaat sinds 2018, deze was echter nog niet afgestemd met de Belastingdienst. De Belastingdienst heeft sinds 2016 een eigen procedure. Doel is te komen tot een geharmoniseerd en eenduidig kader voor de meldplicht datalekken tussen de Belastingdienst en het kerndepartement, dat gehanteerd wordt in de afzonderlijke procedures en rapportages datalekken. Drie beslispunten:

1. Geharmoniseerde gezamenlijke procedure, met eigen werkinstructies. In de bijlage 3 hiervan staat de werkinstructie voor de Belastingdienst. Belangrijkste verschillen met nu:

- de rol van [ ] is toegevoegd;

- de rollen van [ ] en [ ] zijn versterkt, zij worden eerder betrokken bij afwegingen;

- voorstel is de standaard extra wachttijd van 4 uur voor directeuren niet meer op te nemen. Deze werd eenmaal benut in de afgelopen drie jaar. Voorstel is dat [ ] geïnformeerd wordt en dat door de experts ingeschat wordt of er tijd ingeruimd moet worden voor afstemming en acties, zoals contact met persvoorlichting.

2. De Belastingdienst en het Kerndepartement gaan beide standaard alle verloren devices melden bij de Autoriteit Persoonsgegevens (AP). Dit is een harmonisatie van de interpretatie. Het betekent geen wijziging voor de werkwijze van de Belastingdienst.

3. De Belastingdienst en het Kerndepartement stellen hun eigen rapportages op, maar vanuit eenzelfde kader en gebruikmakend van hetzelfde format. Een concreet voorstel voor de rapportage, inclusief KPI's, volgt na oplevering toetsingskader door JenV.

Besluit:
Het DT BD stemt in met: de harmonisatie procedures datalekken van de Belastingdienst en het kerndepartement. Onder de vermelding dat een aantal DT-leden aangeven dat de procedure niet met de datacoördinatoren en informatiebeveiligers is afgestemd,
=>ACTIE [ ]

En besluit:
Dat er een gezamenlijke procedure meldplicht datalekken is, met een eigen werkinstructie voor de Belastingdienst. Kerndepartement en Belastingdienst werken vanuit hetzelfde kader, wat onder meer betekent dat alle verloren devices voortaan worden gemeld als datalek en dat er één rapportageformat komt.

C STUKKEN TER BESPREKING

C.1 Eerste concept versie jaarplan Belastingdienst 2020

Ingebracht door . In aanwezigheid van

Het Jaarplan 2020 Belastingdienst en de interne bijlage zijn inmiddels voldoende gevorderd voor bespreking in het DT. Het jaarplan is nog in bewerking, op bepaalde onderwerpen wordt nog (aanvullende input) geleverd, aan de cijfers en visuals wordt gewerkt. Wat de interne bijlage betreft is deze besproken in de concernstaf (d.d. 08-08-2019) en is ingestemd met het verder uitwerken van de onderwerpen ICT-Portfolio, MPP en Risicomanagement. De in de concernstaf besproken wijzigingen zijn in bijgaande versie verwerkt.

Half september zal een volgende concept-versie met de staatssecretaris besproken worden.

De onderdelen geven aan dat ze goed betrokken zijn bij de jaarplanonderwerpen en teksten. Er zijn nog een aantal teksten in bewerking, ondermeer rond interactie strategie, toezicht/fraude en ICT-portfolio. T.a.v. het ICT-portfolio moet het verhaal van vernieuwing in relatie tot reguliere werkzaamheden en wetgeving beschreven worden. En moeten we transparant zijn, maar daarbij wel de mate van detail bezien.

C.2 Stand van zaken Brexit niet-Douane

Ingebracht door

Deze notitie geeft de stand van zaken weer van de voorbereidingen van de acht middelen/dienstonderdelen waar de impact op de Belastingdienst niet-Douane het grootst is: de omzetbelasting, vennootschaps- en dividendbelasting, FIOD, gegevens, loonheffingen, inkomensbelasting, invordering, Toeslagen, KI&S. Er zijn voortgangsgesprekken gevoerd met de lijncoördinatoren of betrokken medewerkers van deze werkgroepen.

Vraag aan het DT BD is om het verzoek te doen aan de werkgroepen om uitvoering te geven aan de laatste voorbereidingen en acties voor 31 oktober a.s. (zie bijlage 1).

Het DT BD stemt er mee in om deze notitie als hoofdlijn te gebruiken voor het dossier van de staatssecretaris ten behoeve van het AO Brexit.

vult aan de stand van zaken Brexit Douane in de MS-staf is besproken. Douane heeft deze zomer een quickscan laten uitvoeren door Deloitte, om te checken of Douane in de eerste fase heeft gedaan wat was beloofd en doet de suggestie om dit ook voor het niet-Douane deel te laten uitvoeren.

C.3 Projectenrapportage t/m juli 2019

Ingebracht door

Op verzoek van de staatssecretaris werken BIA en UHB aan een notitie voor het AO BD om uit te leggen wat de projecten opleveren.

Aandachtspunten zijn dat in de rapportage opvalt dat de ketens verschillend omgaan met de kleurscore van projecten met een budgettekort c.q. budgetclaim. Voorts zijn in een aantal gevallen de scores negatiever dan waarschijnlijk nodig is, bijvoorbeeld na herprioriteringen kunnen projecten weer op 'groen' komen. zal hierover contact opnemen met de betreffende ketenmanagers.

D STUKKEN TER KENNISNEMING

D.1 Start communicatiecampagne Wij zijn de Belastingdienst

Ingebracht door .

Op 2 september start de interne communicatiecampagne "Wij zijn de Belastingdienst" over Leiderschap en Cultuur. Ruggengraat van de campagne zijn voorbeeldverhalen van medewerkers en leidinggevenden uitgewerkt in banieren en in interviews, blogs en vlogs op een themasite op intranet. Bijgaand memo geeft overzicht van de in te zetten middelen en een impressie van de uitwerking.

D.2 Evaluatie 1e 4MR BD 2019

Ingebracht door

Drie keer per jaar legt de DGBD verantwoording af aan over de uitvoering van het Jaarplan van de Belastingdienst (BD). Dit gebeurt in de vorm van zgn. Viermaandsrapportages (4MR).

Zeer recent is het proces van de 1e 4MR afgerond. Gegeven het intensieve en weerbarstige proces was er binnen DG-control behoefte aan een evaluatie. Deze behoefte was er ook bij diverse spelers (o.a. FEZ) binnen de doelgroep.

In bijgevoegde notitie zijn de uitkomsten van de evaluatie verwoord.

D.4 Medezeggenschap

Het register medezeggenschap is ter informatie bijgevoegd.

D.5 Moties en Toezeggingen

D.6 Periodiek overzicht door geaccordeerde dossiers 8 augustus t/m 20 augustus

D.7 Overzicht vastgestelde uitvoeringstoetsen 2019

D.8 Verslag Werkoverleg staatssecretaris

D.9 Verslagen driehoeksoverleggen

D.10 DG rapportage juli

Ingebracht door

Het betreft de juli-versie van de DGR (met alleen de KPI's/cijfers) ter kennisneming voor de leden van het DT.

E HAMERSTUKKEN

E.1 Beleid verplichting Solution Architectuur

Ingebracht door

In de projectenrapportage van april 2019 is een overzicht opgenomen van de mate waarin projecten beschikken over een solution architectuur (SA). Daarbij is geconstateerd dat sommige projecten al gestart zijn voordat de verplichting bestond om een SA te laten accorderen in de Concern Architectuur Board. IV&D heeft toegezegd een voorstel uit te werken voor de omgang met projecten die nog niet beschikken over een goedgekeurde SA.

Het bijgevoegde voorstel richt zich op de grote projecten en de projecten vanuit de investeringsagenda. In aanvulling wordt gemeld dat in principe elk project een solution architectuur moet hebben, zie ook verslag van het DT van 15 augustus, agendapunt C7 en de oproep van de DGBD aan alle ketenvoorzitters. Concern- en Domein architectuur boards dienen hierop te sturen. In de sessie IT voor IV, zie verslag bij de mededelingen, is ook de SA benoemd als het document waarin non-functionals opgenomen moeten zijn die de basis vormen voor de capaciteitsplanning en benodigde investeringen door IV voor servers en storage.

Besluit:
Het DT BD stemt in met:
De beleidslijn beschreven in 'Beleid verplichting Solution Architectuur v1.0' waarin wordt bevestigd dat een solution architectuur een voorwaarde is voor budgetvrijgave grote projecten en IA-projecten en een coulanceregeling voor projecten die in 2019 worden afgerond.

En besluit:
Het beleid solution architectuur vast te stellen inclusief een coulance regeling voor projecten die in 2019 worden afgerond.

Onder vermelding dat de goede samenwerking en flexibiliteit tussen DAB en CAB behouden moet blijven.

E.2 Domein Architectuur Analytics

Ingebracht door

De domeinarchitectuur Analytics heeft een positief advies van de concern architectuurboard (11 juli). In de ketentafel GKT van 25 juli is bevestigd dat de richting van deze domeinarchitectuur herkenbaar is. De analytics afdelingen binnen de Belastingdienst hebben ingestemd met de richting van deze domeinarchitectuur. De domeinarchitectuur bevat de richting van de architectuur van het domein Analytics voor de komende jaren. Nadere details worden uitgewerkt in de transitie van de huidige situatie naar de gewenste situatie, waarvan de eerste werkpakketten zijn gedefinieerd.

Besluit:
Het DT BD stemt in met: de eerste versie van de domeinarchitectuur Analytics zoals weergegeven in de bijlage.

En besluit: dat de domeinarchitectuur conform de bijlage 'Domein Architectuur Analytics V0.98' wordt vastgesteld als 'Domein Architectuur Analytics V1.0'.

E.3 Evaluatie eerste Viermaandsrapportage BD 2019

Ingebracht door

Met de invoering van de huidige jaarcontracten, is ook het werken met kaders (door de kaderstellende directies geformuleerd) geïntroduceerd. De VMR 2019 -1 is de eerste rapportage waarin over deze kaders wordt gerapporteerd.
Daarnaast is het algemene proces van de VMR, incl. planning, rollen en inhoudelijke aspecten geëvalueerd. Uit de ervaringen met de VMR 2019-1 en het werken met kaders komen verbetervoorstellen voort.

Besluit:
Het DT BD stemt in met:
- De uitkomsten van de evaluatie van de eerste VMR 2019;
- De daaruit voorvloeiende adviezen.

En besluit: de adviezen over te nemen.

F ALGEMEEN AFRONDEND

F.1 Rondvraag

F.2 Afsluiting

Belastingdienst

Aanbiedingsformulier		Directieteam (DT) BD X	Concernstaf ☐	pDG-staf ☐
1	**Korte titel agendapunt**	**KPI's 2019 schonen en vernietigen**		
2	**Datum behandeling**	12 september 2019		
3	**Ingebracht door**			
4	**Aard van de behandeling**	X Besluitvorming ☐ Hamerstuk	> vraag 5	
		☐ Kennisneming ☐ Bespreking	> vraag 6	
5	**Indien geagendeerd ter besluitvorming:**			
5a	Gevraagd besluit met toelichting:	Aan [ ] wordt gevraagd, gehoord hebbende het DT, X kennis te nemen van en in te stemmen met: De KPI's voor het resterende deel van 2019 in het kader van schonen en vernietigen van verouderde gegevens. X en te besluiten: Akkoord te gaan de KPI's		
	Toelichting op het besluit:	Kern van het besluit in max 100 woorden: Met dit besluit wordt voorzien dat via deze KPI's enerzijds de voortgang gemonitord kan worden en anderzijds verantwoording wordt afgelegd ten aanzien van het schonen en vernietigen van (verouderde) gegevens.		
5b	Bestaat er over het gevraagde besluit overeenstemming met DG-control?	X ja ☐ nee, omdat: De notitie is op aangeven van [ ] vrijgegeven namens DG-control waarbij is aangegeven vanwege afwezigheid DG-control. NB Er móet een keuze zijn aangevinkt en ingevuld Zonder afstemming kan een besluit niet worden geagendeerd voor een overleg van het DT BD		
5c	Bestaat er over het gevraagde besluit overeenstemming met Dienstonderdeel (DO)-control?	X ja ☐ nee besproken met: [ ]		
5d	Heeft DO-control aangegeven dat het besluit moet worden voorgelegd aan FEZ? (Zie ook rubriek 9)	☐ ja, dan is besluitvorming onder voor behoud van akkoord FEZ X nee		

Aanbiedingsformulier		Directieteam (DT) BD X	Concernstaf ☐	pDG-staf ☐
	Ga hierna verder met vraag 7			
5e	Hamerstuk?	☐ ja X nee Het antwoord kan alleen "ja" zijn indien de inhoud van het agendapunt voorafgaand aan dit overleg volledig is afgestemd met de leden van het overleg en daarom discussie en inbreng tijdens het overleg niet nodig is. DG-control moet akkoord zijn en geen opmerking meer hebben.		
6	**Indien geagendeerd ter kennisneming of bespreking:** Kern van de inhoud *Ga hierna verder met vraag 7*	Kern van de inhoud in max 100 woorden:		
7	**Voorgaande behandeling** *Kruis aan en vermeld datum*	☐ DT BD < datum >	☐ Concernstaf < datum >	☐ pDG-staf < datum >
		X Anders, Driehoeksoverleg IV&D, datum 23 augustus 2019 ☐ Niet eerder behandeld in DT BD, Concernstaf of pDG-staf		
8	**Afgestemd met de uitvoering?** *Kruis aan*	GO ☐ | MKB ☐ | PART ☐ | TSL ☐ | KI&S ☐ | CAP ☐ | FIOD ☐ | Douane ☐ | IV ☐		
		Besproken met: Deelnemers Driehoeksoverleg IV&D ☐niet afgestemd		
9	**Afstemming met de concerndirecties?** *Kruis aan*	FJZ ☐ | IV&D ☐ | UHB ☐ | O&P ☐ | I&S ☐		
		Besproken met: Deelnemers Driehoeksoverleg IV&D ☐niet afgestemd		
10	**Afstemming met de ondersteuning?** *Kruis aan*	BIA ☐ | VT ☐ | DF&A ☐ | CDC ☐ | SSO F&MI ☐ | SSO CFD ☐ | SSO O&P ☐ | Switch ☐		
		Besproken met: Deelnemers Driehoeksoverleg IV&D ☐ niet afgestemd		
11	**Medezeggenschap**	Aanbieden aan de medezeggenschap? X Nee ☐ Ja => Indien ja: Wordt voorgelegd voor: ☐ Informatie ☐ Advies ☐ Instemming		

Aanbiedingsformulier		Directieteam (DT) BD X	Concernstaf ☐	pDG-staf ☐
12	**Bijgevoegde stukken**	De volgende stukken zijn bijgevoegd: Notitie KPI's, titel: 20190827 KPI's 2019 schonen en vernietigen v1.0		
13	**Contactpersoon**	[redacted] h@belastingdienst.nl, [redacted]		

Belastingdienst

AAN
Het Directieteam Belastingdienst en de pDG-staf

Concerndirectie IV&D

Contactpersoon
[redacted]@belastingdienst.nl

Datum
27 augustus 2019

Versienummer
1.0

Datum vaststelling
27 augustus 2019

Van

Kopie aan

Bijlagen
-

NOTITIE

KPI's voor 2019 voor het schonen en vernietigen van verouderde gegevens.

Doel van deze notitie

In navolging van het actiepunt voor IV&D uit het DT BD van 20 juni jl. wordt de [redacted] via deze notitie akkoord gevraagd op een aantal KPI's voor het resterende deel van 2019. Deze KPI's hebben betrekking op het schonen, vernietigen en archiveren van (verouderde) gegevens in relatie tot de AVG. De KPI's voor 2020 worden via de reguliere route opgeleverd.

Hieronder zijn de KPI's beschreven Gevolgd door het voorstel voor peilmomenten en rapportages en een nadere toelichting en het bereik van deze KPI's.

KPI's en de gevraagde besluitvorming

U wordt gevraagd akkoord te gaan met de volgende KPI's voor 2019:

1. Uiterlijk 31 december 2019 heeft het bedrijfsonderdeel de persoonsgegevens op orde ten aanzien van het schonen, vernietigen en archiveren; ofwel
2. Het bedrijfsonderdeel heeft ten aanzien van de **ongestructureerde persoonsgegevens in de samenwerkingsgebieden:**
   a. Per 31 augustus 2019 het plan van aanpak[1] voor het op orde brengen van de Q-schijf, indien van toepassing, de datakluis en eventuele andere samenwerkingsgebieden vastgesteld waarbij minimale de volgende elementen zijn opgenomen:
      - de aanpak;
      - een inschatting van de benodigde expertise en capaciteit;
      - een realistische maar met voldoende[2] prioriteit opgestelde planning met meetbare mijlpalen; in ieder geval het aantal samenwerkingsgebieden afgehandeld (indien van toepassing), gerelateerd aan het totaal;
   b. eventuele knelpunten en maatregelen;
      Tot en met 31 december 2019 de acties uitgevoerd die op basis van het plan van aanpak conform planning en is inzicht gegeven in de voortgang van de mijlpalen;
   c. Per 30 september 2019 maatregelen getroffen ten aanzien van verouderde gegevens via:
      - opname in de datakluis; ofwel
      - via andere maatregelen die minimaal hetzelfde effect en resultaat geven als opname in de datakluis;

[1] IV&D heeft, in afstemming met onder andere een aantal datacoördinatoren, een centraal plan van aanpak opgesteld dat als richtlijn/basis kan dienen voor de specifieke plannen van de directies.
[2] Toetsing of voldoende prioriteit gegeven is, zal op basis van de omstandigheden beoordeeld moeten worden.

3. Het bedrijfsonderdeel heeft ten aanzien van de **ongestructureerde gegevens in de persoonlijke werkomgeving van de medewerkers:**
   a. Uiterlijk per 1 november 2019 de medewerkers geïnstrueerd en opgeroepen tot het uitvoeren van acties om conform de procesafspraken te schonen, vernietigen en te archiveren van de gegevens in de persoonlijke werkomgevingen;
4. Het bedrijfsonderdeel heeft ten aanzien van de **gestructureerde persoonsgegevens:**
   a. Tot en met 31 december 2019 aantoonbaar actie ondernomen om de applicaties (de formele systemen, de RTV's en de LOA's) op orde te brengen ten aanzien van aanwezigheid van verouderde persoonsgegevens via:
      - het daadwerkelijk geschoond hebben van applicaties; en/of
      - opname in de portfolio; en/of
      - andere maatregelen zoals dichtzetten toegang;
   b. Tot en met 31 december 2019 een actuele applicatielijst van de formele systemen en de RTV's bij te houden waar inzichtelijk is:
      - in welke applicaties de AVG van toepassing is;
      - in welke applicaties, waar de AVG van toepassing is, nog niet op orde zijn.

Peilmomenten en rapportages over deze KPI's
Voorgesteld wordt om de 2VMR en 3VMR en daar tussenin een aanvullend rapportagemoment (wordt nog verder uitgewerkt) te hanteren als peilmomenten en verantwoording ten aanzien van de voortgang van de KPI's.

Toelichting en bereik KPI's
Deze set aan KPI's is gericht op een aantal belangrijkste aspecten ten aanzien van het schonen, vernietigen en archiveren in relatie tot de AVG[3] voor het resterende deel van 2019. Hierbij wordt waar nodig het archiveren, een vereiste uit de Archiefwet (en niet de AVG) en actie voor een ordentelijke informatiehuishouding meegenomen. Dit waar het logischerwijs dan verplicht onderdeel is van de activiteiten. Daarbij zijn deze KPI's gericht op persoonsgegevens terwijl de Archiefwet zich richt op archiefwaardige gegevens en dus verder gaat dan alleen persoonsgegevens. De AVG richt zich vervolgens weer op alle persoonsgegevens, dus ook niet-archiefwaardige persoonsgegevens. In de activiteiten en aanpak kan het opportuun zijn geen onderscheid te maken tussen gegevens met of zonder persoonsgegevens.

Er zijn geen KPI's opgenomen in relatie tot het aantal bestanden/gegevens (dat verouderd is). Met name omdat daar vooralsnog geen substantiële toegevoegde waarde voor wordt gezien. Dit in combinatie dat het niet eenvoudig is dan wel naar verwachting een onevenredige inspanning zal zijn om betrouwbare en betekenisvolle cijfers op te halen onder de huidige omstandigheden.

Voor nadere toelichting, uitwerking, etc. wordt verwezen naar de datacoördinatoren en kan contact opgenomen worden met IV&D.

[3] De KPI's met betrekking tot de andere wetgeving, zoals de Wpg zijn niet opgenomen in deze set.

Belastingdienst

Aanbiedingsformulier		Directieteam (DT) BD x	Concernstaf ☐	pDG-staf ☐
1	**Korte titel agendapunt**	**Producten en Diensten Catalogus SSO F&MI**		
2	**Datum behandeling**	12 september 2019		
3	**Ingebracht door**	☐		
4	**Aard van de behandeling**	x Besluitvorming ☐ Hamerstuk	> vraag 5	
		☐ Kennisneming ☐ Bespreking	> vraag 6	
5	**Indien geagendeerd ter besluitvorming:**			
5a	Gevraagd besluit met toelichting:	Aan de ☐ wordt gevraagd, gehoord hebbende het DT, x kennis te nemen van en in te stemmen met: De PDC conceptversie 0.9 inclusief bijbehorende oplegnotitie en in de oplegnotitie opgenomen uitgangspunten welke gebruikt zijn bij het opstellen van de PDC. ☐ en te besluiten: Gevraagd wordt akkoord te gaan met de producten- en dienstencatalogus SSO F&MI versie 0.9 als minimaal werkbaar product voor 2019 en de voorgestelde vervolgacties		
	Toelichting op het besluit:	Kern van het besluit in max 100 woorden: Na bevestiging van de ingeslagen weg door het DT, wordt de PDC in werking gebracht. In de tweede helft van 2019 zal in de accountgesprekken aan de hand van de PDC getoetst worden hoe de product/dienst afname wordt ervaren en wat er eventueel ontbreekt en/of kan worden verbeterd. Zo wordt toegewerkt naar een PDC versie 1.0 die medio januari 2020 in werking treedt tegelijk met de nog vast te stellen Dienstverleningsafspraak (DVA).		
5b	Bestaat er over het gevraagde besluit overeenstemming met DG-control?	x ja ☐ nee, omdat: Afgestemd met: ☐ *< naam accounthouder bij DG cntrol >* NB Er móet een keuze zijn aangevinkt en ingevuld Zonder afstemming kan een besluit niet worden geagendeerd voor een overleg van het DT BD		
5c	Bestaat er over het gevraagde besluit overeenstemming met Dienstonderdeel (DO)-control?	x ja ☐ nee besproken met: ☐		
5d	Heeft DO-control aangegeven dat het besluit moet worden voorgelegd aan FEZ?	☐ ja, dan is besluitvorming onder voor behoud van akkoord FEZ x nee		

	(Zie ook rubriek 9) *Ga hierna verder met vraag 7*	
5e	Hamerstuk?	☐ ja x nee Het antwoord kan alleen "ja" zijn indien de inhoud van het agendapunt voorafgaand aan dit overleg volledig is afgestemd met de leden van het overleg en daarom discussie en inbreng tijdens het overleg niet nodig is. DG-control moet akkoord zijn en geen opmerking meer hebben.
6	**Indien geagendeerd ter kennisneming of bespreking:** Kern van de inhoud *Ga hierna verder met vraag 7*	Kern van de inhoud in max 100 woorden: NVT
7	**Voorgaande behandeling** *Kruis aan en vermeld datum*	☐ DT BD < datum > | X Concernstaf 19 juli 2019 | X pDG-staf 11 juni 2019 ☐ Anders, < vermeld soort en datum van het overleg > ☐ Niet eerder behandeld in DT BD, Concernstaf of pDG-staf
8	**Afgestemd met de uitvoering?** *Kruis aan*	GO x | MKB x | PART x | TSL x | KI&S x | CAP x | FIOD x | Douane x | IV x Besproken met: ☐ niet afgestemd
9	**Afstemming met de concerndirecties?** *Kruis aan*	FJZ ☐ | IV&D ☐ | UHB ☐ | O&P ☐ | I&S ☐ Besproken met: Anders: O&P was aanwezig bij de presentatie van de PDC. De andere directies zijn door het BDG vertegenwoordigd, Tevens is het stuk besproken in de pDG-staf en de driehoek C&F. ☐ niet afgestemd
10	**Afstemming met de ondersteuning?** *Kruis aan*	BIA ☐ | VT x | DF&A x | CDC x | SSO F&MI ☐ | SSO CFD x | SSO O&P x | Switch x Besproken met:

		☐ niet afgestemd
11	**Medezeggenschap**	Aanbieden aan de medezeggenschap? x Nee ☐ Ja => Indien ja: Wordt voorgelegd voor: ☐ Informatie ☐ Advies ☐ Instemming
12	**Bijgevoegde stukken**	De volgende stukken zijn bijgevoegd: - Producten en Diensten Catalogus SSO F&MI versie 0.9 - Oplegmemo: Werkversie producten- en dienstencatalogus SSO F&MI
13	**Contactpersoon**	

Toelichting bij het aanbiedingsformulier

Algemeen
Alle rubrieken moeten ingevuld zijn. Stukken zonder volledig ingevuld aanbiedingsformulier worden niet geagendeerd.
Uitzonderingen:
- bij stukken ter besluitvorming wordt rubriek 6 overgeslagen;
- bij stukken ter kennisneming of ter bespreking wordt rubriek 5 overgeslagen.

Het aanbiedingsformulier moet worden aangeboden in Word-formaat en opgeslagen als: abf *Naam agendapunt*.doc

Rubrieken 1 tot en met 3
Kruis allereerst boven rubriek 1 aan voor welk overleg het agendapunt wordt aangeboden. In geval van twijfel raadpleeg één van de secretarissen. Als een agendapunt op meerdere overleggen moet worden geagendeerd, dan wordt voor elk overleg een eigen aanbiedingsformulier ingevuld en aangeboden aan de secretaris van dat overleg. De secretarissen van de verschillende overleggen zijn:

Overleg	Secretaris	e-mail
Directieteam Belastingdienst		@minfin.nl
Concernstaf		@minfin.nl
pDG-staf		@minfin.nl

Kies bij rubriek 1 voor een korte kernachtige (roep-)naam voor het agendapunt.
De bij rubriek 2 gewenste datum voor agendering kan worden besproken met de desbetreffende secretaris van het overleg.
De indiener van een agendapunt is altijd een lid van één van de overleggen.
Mocht de indiener -met mandaat van het overleg waarvan lid is- geen zitting hebben in het overleg waar het stuk inbrengt dan is er de mogelijkheid voor dit agendapunt bij dat overleg aan te sluiten.

Rubriek 4 : Aard van de behandeling

Er kan slechts één van de vier categorieën aangekruist worden. Onderstaande matrix helpt de indiener met het aankruisen van de juiste "Aard van de behandeling":

		bevat het stuk besluitvorming?	
		ja	***nee***
dient het stuk in het overleg besproken te worden?	***ja***	**"ter besluitvorming"**	**"ter bespreking"**
	nee	**"hamerstuk"**	**"ter kennisneming"**

Er kan alleen sprake zijn van een hamerstuk wanneer de inhoud van het agendapunt voorafgaand aan het overleg volledig is afgestemd met de leden van het overleg en daarom discussie en inbreng tijdens het overleg niet nodig is.

Rubriek 5 : de rol van DG-control
Onderstaande beschrijft de rol van de DG-control bij de vier behandelcategorieën van rubriek 4:

Besluitvorming
DG-control moet het stuk gezien hebben en zich daarover een mening / oordeel hebben kunnen vormen. Dit kan "akkoord/geen opmerking" zijn, of (nadat suggesties tot aanpassing onderbouwd weerlegd zijn) een "agree to disagree". Bespreking in het overleg is dan vanzelfsprekend en alleen na bespreking kan besloten worden.

Hamerstuk
DG-control moet het stuk gezien hebben en een opmerking hebben gemaakt. Dit kan alleen "akkoord / geen opmerking" zijn. Als DG-control een opmerking heeft, dan kan het geen hamerstuk zijn en moet het besproken worden.

Kennisneming
Zolang rubriek 5 niet is ingevuld, is een akkoord van DG-control nog niet vereist. Het is evenwel aan te bevelen DG control tijdig te betrekken zodat de aspecten die Control en Financiën raken op tijd in beeld zijn en geadresseerd kunnen worden in het stuk (c.q. de stukken).

Bespreking
Zolang rubriek 5 niet is ingevuld is een akkoord van DG-control nog niet vereist. Het is evenwel aan te bevelen DG control tijdig te betrekken zodat de aspecten die Control en Financiën raken op tijd in beeld zijn en geadresseerd kunnen worden in het stuk (c.q. de stukken). Dit kan tevens latere besluitvorming te bespoedigen. Stukken ter "Bespreking" zonder opmerking van DG-control kunnen nooit op een later moment als "Hamerstuk" worden ingebracht zonder dat DG-control het gezien heeft.

Bij rubriek 5b:
- Ieder stuk dat ter besluitvorming of als hamerstuk wordt aangeboden ter agendering, moet eerst langs zijn geweest bij DG-control. Dit is een volgtijdelijk traject, geen parallel traject (tegelijkertijd agenderen en aan DG-control voorleggen).
- Er is een aparte mailbox waar stukken naar toe kunnen worden gezonden. DGBel.control.stukkenstroom@minfin.nl.

- Bij stukken die ter beoordeling aan DG-control worden voorgelegd wordt tevens het – zoveel als mogelijk – ingevulde aanbiedingsformulier meegezonden. Dat voorkomt misverstanden achteraf over wat wel en niet op het aanbiedingsformulier vermeld wordt (dient te worden).
- In het invulvak bij 5b moet worden aangegeven worden of DG-control akkoord is. Ook de eventuele opmerkingen worden vermeld en met wie is afgestemd.
- Volledigheidshalve: er is geen mogelijkheid om "n.v.t." in te vullen.
- Stukken die aan een overleg worden voorgelegd met de vraag te besluiten tot een positief advies aan het overleg waar finale besluitvorming plaatsvindt (dat laatste zal vaak het Directieteam Belastingdienst zijn), vallen onder ter besluitvorming voor te leggen stukken. Zij worden dus vooraf voorgelegd aan DG-Control.

Bij rubriek 5c
Iedere indiener zorgt voor overeenstemming over het aangeboden agendapunt met Dienstonderdeel (DO)-control. Stukken moeten zijn voorzien van een oordeel van DO-control.

Bij rubriek 5d
Hier moet worden aangegeven of DO-control heeft aangegeven of een stuk langs FEZ moet. DG-control checkt dit. Mocht DG-control een afwijkende mening hebben, dan is oordeel DG-control leidend.

Bij rubriek 5e
Het antwoord kan alleen "ja" zijn indien de inhoud van het agendapunt voorafgaand aan dit overleg volledig is afgestemd met de leden van het overleg en daarom discussie en inbreng tijdens het overleg niet nodig is. DG-control moet akkoord zijn en geen opmerking meer hebben.

Rubriek 6 : Stukken ter kennisneming of bespreking
Voorafgaande overeenstemming met DG-control is niet verplicht voor stukken die ter kennisneming of ter bespreking worden aangeboden. Het is natuurlijk wel zinvol DG-control vroegtijdig te betrekken zodat eventuele input in de stukken meegenomen kan worden. Dit geldt zeker als in een later stadium het onderwerp alsnog ter besluitvorming wordt voorgelegd.

Rubriek 7 : Voorgaande behandeling
Geef in rubriek 7 in welke overleggen het agendapunt eventueel al is behandeld. Vermeld de datum zodat de vergaderstukken van dat betreffende overleg kunnen worden geraadpleegd.

Rubriek 8 : Afstemming met de uitvoering
De gevolgen van het besluit of de inhoud van de stukken worden vooraf afgestemd of voorbesproken met de uitvoering indien relevant. Kruis de directie of het onderdeel aan. Geef vervolgens aan met wie is gesproken of afgestemd.

Rubriek 9 Afstemming met de concerndirecties:
De gevolgen van het besluit of de inhoud van de stukken worden vooraf afgestemd of voorbesproken met de concerndirecties indien relevant. Kruis de directie aan. Geef vervolgens aan met wie is gesproken of afgestemd.

Rubriek 10 Afstemming met de ondersteuning:
De gevolgen van het besluit of de inhoud van de stukken worden vooraf afgestemd of voorbesproken met de corporate diensten en SSO's indien relevant. Kruis de corporate dienst of het SSO aan. Geef vervolgens aan met wie is gesproken of afgestemd.

Ministerie van Financiën

VERTROUWELIJK
Leden DT BD

SSO F en MI
BDO

Croeselaan 14
3521 CA Utrecht
www.belastingdienst.nl

Contactpersoon

@belastingdienst.nl

Memo

Oplegmemo: Werkversie producten- en dienstencatalogus SSO F&MI

Datum
4 september 2019

Referentienummer
0

Versienummer
0

Datum vaststelling
Datum

Vastgesteld door
Naam Achternaam

Opdrachtgever

Auteur

Behandeld door
Naam Achternaam

Kopie aan
Naam Achternaam

Bijlagen
Bijlage 1: Aanspreekpunten

Bijlage 2: Uitgangspunten en inrichtingsprincipes

Bijlage 3: PDC SSO F&MI versie 0.9

Aanleiding

De producten- en dienstencatalogus (hierna: PDC) SSO F&MI is opgesteld en draagt bij aan het inzichtelijk maken van alle producten en diensten aan de afnemers, de uitvoerende directies, de SSO's, de Corporate Diensten en de Concerndirecties. Bijgevoegde versie van de PDC (versie 0.9) is als werkversie in 2019 toepasbaar. De PDC met opleg memo is tijdens de driehoek C&F van 19 juli 2019 en de pDG-staf van 11 juni 2019 besproken.

Het streven is om met ingang van 2020 een definitieve PDC versie 1.0 met bijhorende beheercyclus aan te bieden. Hiervoor dienen in de loop van 2019 nog een tweetal vraagstukken nader te worden uitgewerkt. Het betreft de nadere uitwerking van de taken en verantwoordelijkheden rond de Financiële Administratie en de uitkomst van de verschillende trajecten die nu lopen rond de MI voorziening binnen de Belastingdienst.

Het DT wordt gevraagd akkoord te gaan met de producten- en dienstencatalogus SSO F&MI versie 0.9 als minimaal werkbaar product voor 2019 en de voorgestelde vervolgacties, zoals opgenomen in dit memo. De tweede helft van het jaar 2019 wordt vervolgens benut om de PDC in werking te krijgen en zo toe te werken naar de PDC 1.0 met bijbehorende Dienst Verleningsafspraken (DVA). Tussentijds wordt het DT geïnformeerd over de voortgang op en de verdere planning van de PDC van de SSO F&MI.

Werkversie PDC

Op dit moment werkt SSO F&MI aan de opzet van de PDC. Zoals verwoord in het O&F rapport kent de ontwikkeling van een SSO drie fasen:

- De eerste fase start met het leveren van standaard producten en diensten. Het inspelen op speciale klantwensen is in deze fase niet mogelijk.
- De tweede fase is gericht op het verder optimaliseren van de – in fase 1 - geüniformeerde processen met ruimte voor maatwerkafspraken met de afnemers.
- Op het moment dat de SSO F&MI dusdanig is doorontwikkeld en geprofessionaliseerd dat bepaalde producten en diensten rijks breed concurrerend zijn en het gesprek over rijks brede dienstverlening kan worden gevoerd, gaat fase twee over in fase drie.

De eerste werkversie van de PDC van SSO F&MI past bij de eerste fase als SSO. De producten en diensten zijn - op basis van het huidige aanbod - gedefinieerd volgens dezelfde uitgangspunten en principes zoals toegepast door SSO O&P (zie bijlage 2[1]). Na afstemming met betrokkenen[2] is de bijgevoegde 0.9 versie opgesteld voor 2019.

De PDC is bedoeld om inzicht te bieden in de producten en diensten die de SSO F&MI (dan wel in samenwerking met andere organisatieonderdelen) aanbiedt binnen de Belastingdienst. Op deze manier wordt invulling gegeven aan de behoefte voor integrale dienstverlening bij de afnemers.

De PDC bestaat uit vier blokken:

- Management Informatie (MI): producten waarmee in de kwantitatieve informatie wordt voorzien die ondersteunend is aan de (be)sturing van de organisatie en haar processen. Met als doel te bevorderen dat de resultaten en doelen worden bereikt met een doelmatige en rechtmatige inzet van middelen en capaciteit en dat daarover verantwoording kan worden afgelegd.
- Financiële administratie: de dienstverlening waarmee de SSO F&MI er voor zorgt dat alle financiële handelingen van de directies op gestructureerde en – waar mogelijk - eenduidige wijze worden vastgelegd. Met als doel om daarmee een juist, tijdig, volledig en betrouwbaar beeld te verschaffen van de financiële positie van de Belastingdienst en onderliggende dienstonderdelen. De stuur- en verantwoordingsinformatie die in de vorm van producten wordt geleverd, is gebaseerd op deze administratie.
- Beveiliging: de dienstverlening waarmee de autorisaties met betrekking tot alle applicaties binnen de Belastingdienst worden beheerd en ondersteund (Logisch Toegang Beheer (LTB). Met als doel een gecontroleerd LTB-proces van autorisatie, identificatie en authenticatie.
- Fiscaal: de dienstverlening ter ondersteuning van de implementatie van de fiscale beleidsvertaling binnen de Belastingdienst. Met als doel de directies te adviseren over de wijze waarop kan worden voldaan aan fiscale verplichtingen en de monitoring en testing activiteiten daarop te coördineren.

Vervolgstappen

Het DT wordt gevraagd kennis te nemen van de 0.9 versie en de uitgangspunten en inrichtingsprincipes te bevestigen. Na bevestiging van de ingeslagen weg door het DT, wordt de PDC in werking gebracht. In de tweede helft van 2019 zal in de accountgesprekken aan de hand van de PDC getoetst worden hoe de product/dienst afname wordt ervaren en wat er eventueel ontbreekt en/of kan worden verbeterd. Zo wordt toegewerkt naar een PDC versie 1.0 die medio januari 2020 in werking treedt tegelijk met de nog vast te stellen Dienstverleningsafspraak (DVA).

De tweede helft van 2019 wordt daarmee gebruikt om verbeteringen in de PDC door te voeren. Hierin worden ook de punten meegenomen die naar voren zijn gebracht in de bijeenkomst waarin de concept PDC aan de afnemende partijen werd gepresenteerd. In deze bijeenkomst zijn onderstaande punten benoemd die nader uitgewerkt dienen te worden in de 1.0 versie van de PDC:

- Nadere afbakening taken en verantwoordelijkheden rond de Financiële Administratie: Uit de accountgesprekken en de feedback op presentatie van de PDC aan de afnemende directies blijkt dat er nog onduidelijkheid is

[1] De door SSO O&P gehanteerde uitgangspunten en inrichtingsprincipes zijn op 28 maart 2019 door het DT geaccordeerd

[2] Betrokkenen: intern SSO F&MI, afnemers zoals eerder genoemde directies, C&F, rijksbrede dienstverleners

over waar de SSO F&MI op het gebied van de Financiële Administratie wel van is en waar de SSO F&MI niet van is. Het gaat hier bijvoorbeeld om: het inleggen van bestellingen, 4500 nummers, het vastleggen van planversies, het uitvoeren van controles etc. In het derde kwartaal van 2019 zal SSO F&MI dit vraagstuk en de vertaling daarvan naar de dienstverlening uitwerken in afstemming met de afnemende dienstonderdelen en de kadersteller C&F. In het vierde kwartaal van 2019 wordt vervolgens het implementatieplan gepresenteerd. En wordt de PDC indien nodig aangepast zodat met ingang van het jaar 2020 voor alle partijen duidelijk is wat de dienst Financiële Administratie inhoudt.

- Duidelijkheid over de verschillende trajecten die nu lopen rond de management informatie voorziening binnen de Belastingdienst. Hierbij gaat het om de ontwikkeling die de SSO F&MI zelf doormaakt in de levering van MI producten, trajecten binnen DF&A en het programma Risicomanagement en Management Informatie. De afnemende onderdelen hebben behoefte aan een tijdlijn waaruit blijkt hoe de drie trajecten zich ten opzichte van elkaar verhouden in relatie tot de op te leveren producten. Communicatie helpt in het managen van de verwachtingen. In het najaar 2019 verwacht de SSO F&MI de tijdlijn van het ontwikkelpad, van de door haar te leveren MI, concreter te hebben. De volgende acties worden hierbij onderkend:
    - In 2019 ligt de focus voor SSO F&MI op het bouwen van de nieuwe afdeling MI (missie, visie, uitwerken en invoeren van één werkwijze vanuit vastgestelde processen, harmoniseren/samenvoegen van management informatie (MI) -producten).
    - In 2019 richt de SSO F&MI zich hoofdzakelijk op het op orde brengen van generieke MI voor Personeel en Financiën.
    - In 2019 levert de SSO F&MI heel beperkt primair proces MI (werk dat is overgekomen vanuit de verschillende onderdelen van de belastingdienst).

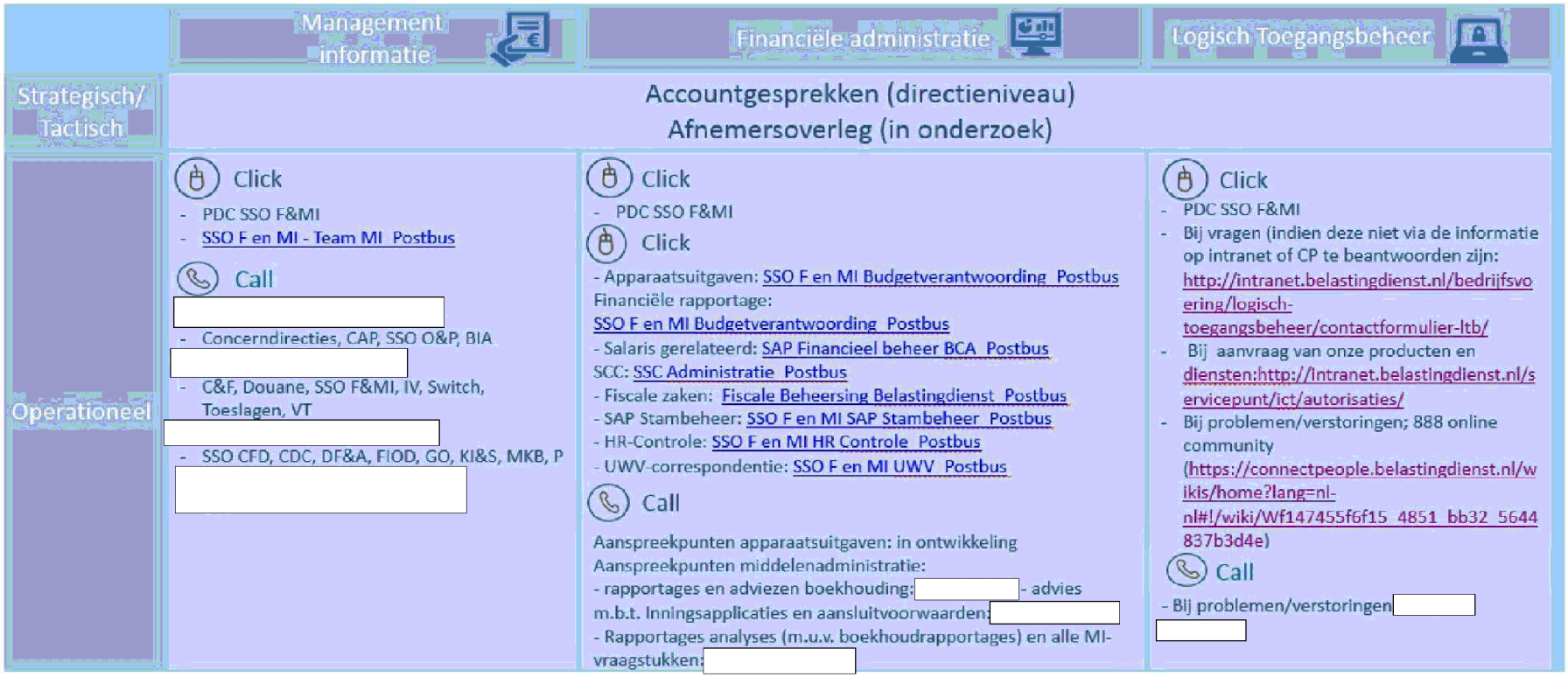
Aanspreekpunten voor de afnemers

Op dit moment is de inrichting van het accountmanagement binnen de SSO F&MI nog vol in ontwikkeling. Ondanks deze ontwikkeling heeft de SSO F&MI een aantal aanspreekpunten waar de afnemende onderdelen indien nodig gebruik van kunnen maken. Zo blijft de "winkel open tijdens de verbouwing".

Bijgevoegd overzicht: aanspreekpunten

Zie volgende pagina

Bijlage 1: Aanspreekpunten



Bijlage 2 Uitgangspunten en inrichtingsprincipes

Inrichtingsprincipes SSO F&MI producten en diensten
De SSO F&MI hanteert voor het definiëren van haar producten en diensten, de naar de SSO F&MI vertaalde reeds geaccordeerde inrichtingsprincipes en uitgangspunten welke door de SSO O&P in een notitie: Uitgangspunten dienstverlening producten- en dienstencatalogus (PDC), 6-2-2019, aan het DT is voorgelegd. (Geaccordeerd op 28 maart jl. is geaccordeerd).

Er wordt aangesloten bij onderstaande inrichtingsprincipes en uitgangspunten:

- Rijksbeleid, tenzij.
- Inrichting processen volgt de topstructuur.
  Sturing vanuit de lijn:
  - Het lijnmanagement is verantwoordelijk om zich aan de door de C&F opgestelde F&MI -kaders en -beleid te houden.
  - De SSO F&MI levert producten en diensten aan alle onderdelen van de Belastingdienst om de (C&F-) doelstellingen te realiseren.
- Bundeling van gelijksoortige F&MI -werkzaamheden die centraal worden aangestuurd om schaalvoordelen te benutten, vakmanschap te vergroten en uniformiteit en betrouwbaarheid beter te kunnen borgen.
- Dienstverlening wordt aan alle onderdelen op uniforme wijze aangeboden vanuit een producten- en dienstencatalogus.
- Het C&F houdt toezicht op- en toetst op geformuleerde kaders en beleid.

Uitgangspunten producten en diensten
Conform bovenstaande inrichtingsprincipes ondersteunt de F&MI vanuit een formeel vastgestelde PDC het management van de Belastingdienst bij een doelmatige en doeltreffende besturing van de organisatie. Daartoe zorgt SSO F&MI voor een betrouwbaar en ordelijk administratief beheer op het gebied van financiën, personeel en autorisaties en voor adequate managementinformatie aan alle onderdelen van de Belastingdienst.

Voor de dienstverlening, beschreven in de PDC, gelden de volgende uitgangspunten[3]:

a. Producten en diensten sluiten aan op de rijksbrede F&MI dienstverlening.
b. De producten en diensten sluiten aan op F&MI -beleid en -kaders van de Belastingdienst, afgeleid van de Rijksbrede kaders.
c. Er is één formeel vastgestelde PDC met gestandaardiseerde producten en diensten.
d. De PDC heeft één eigenaar, [redacted] en één opdrachtgever, [redacted] De PDC wordt formeel vastgesteld door [redacted] gehoord hebbende het Directieteam van de Belastingdienst (DT) en voorbereiding vindt plaats via Driehoek C&F.
e. De afnemers, de uitvoerende directies, de SSO's, de Corporate Diensten en de Concerndirecties, nemen de

producten en diensten af. Met de afnemers wordt het dialoog gevoerd over de behoefte. Zij hebben echter geen beslissingsbevoegdheid in de PDC. Binnen de afnemers zijn er verschillende klantgroepen, zoals directeuren, afdelingshoofden, teamleiders en medewerkers.

f. In afstemming met de eindverantwoordelijken van de uitvoerende directies, SSO's, Corporate Diensten en Concerndirecties wordt met [redacted] afspraken gemaakt over de dienstverlening en deze worden vastgelegd in een beknopte DVA.
g. De PDC en DVA passen binnen de financiële kaders van de SSO F&MI.

Voor de PDC wordt een beheerproces ingericht, in lijn met andere SSO's, waarbij de PDC wordt getoetst aan de actualiteit en behoefte van de afnemers.

Bijlage 3: Producten en diensten SSO F&MI versie 9.0

Producten en Diensten SSO F&MI

'Op ons kunt u rekenen'



Management informatie



Financiële administratie



Beveiliging



Fiscaal

Concept 0.9



Management informatie



Personeel



Financieel



Primair Proces

Concept 0.9

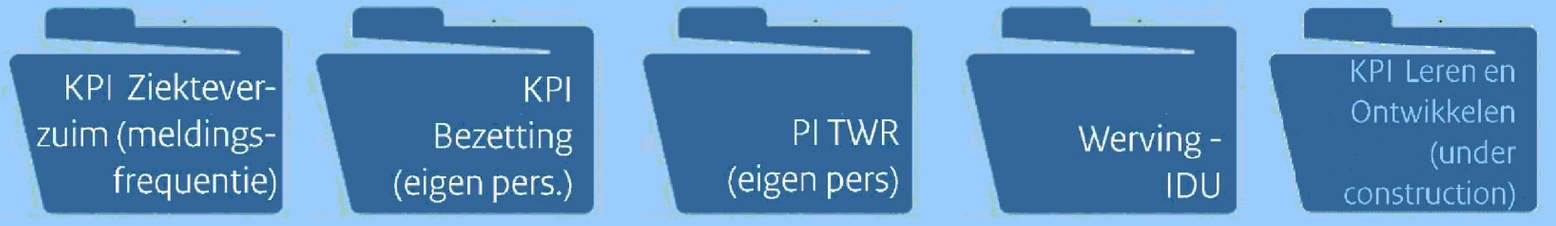


Personeel

Personeel
Concern en
dienstonderdelen

Concept 0.9


KPI Gesprekken (afgerond)
KPI Gesprekken (plannen)
KPI Gesprekken (reflecteren)
KPI Gesprekken (evalueren)
KPI Ziekteverzuim (percentage)


KPI Ziekteverzuim (meldingsfrequentie)
KPI Bezetting (eigen pers.)
PI TWR (eigen pers)
Werving - IDU
KPI Leren en Ontwikkelen (under construction)


KPI Arbeidsparticipatie
Concern-dashboard Personeel
Bezetting man/vrouw
Bezettingsscenario's
Gesprekcyclus Rijk


Formatiebezetting
Mobiliteit
Personeelsbewegingen
Personeelsontwikkeling
Verzuim


Personeel
Concern en dienstonderdelen

Financieel
(apparaatsuitgaven)

Financieel
(middelen-
administratie)

Financieel
Concern en
dienstonderdelen

Middelen-
administratie

Financieel
(apparaatsuitgaven)

KPI
Budgetuitputting

KPI
Uitgaven
Externen

KPI
Roemernorm

KPI
Maverick
Buying

Concerndashboard
Financieel

Middelloonsom

Overzichten
Kas/Verplichtingen
(under construction)

KPI
betalingstermijnen
(under contruction)

Concept 0.9

Financieel Middelen-administratie

- Financiële rapp. Omzetbelasting
- Financiële rapp. Vennootschaps-belasting
- Ontvangsten-rapportage
- Financiële rapp. Inning Belastingen
- Financiële rapportage Inning Toeslagen
- Financiële rapp. Inkomens-heffing
- Dashboard Belasting-ontvangsten
- Dashboard Douane vaststellingen
- Prognose Belasting-ontvangsten
- Dashboard Milieu-heffingen
- Dashboard Loonheffingen

Concept 0.9



Primair Proces

Primair Proces
Concern breed

Primair Proces
Dienstonderdeel

Concept 0.9

Primair Proces
Concern breed

- Portfolio en Rapportage
- Projecten
- Inkoop
- Offertes en bestellingen
- DWB2020
- Kubus de Jong
- Automation
- Concern dashboard
- DG-Rapportage

Concept 0.9



Primair Proces
Dienstonderdeel



Concept 0.9

Themaplein Security

Themaplein Inf. Voorz.

Security incidenten

Security problems

Certificaten

Malware

Ontheffingen

VOG's

ITIL proces

SLA proces

Capacity

Rationalisatie applicaties

Rationalisatie servers

Werkplekken



Primair Proces Dienstonderdeel IV

1. Management Informatie



Management informatie



Personeel

Soort Product/Dienst	■ Standaard ☐ Maatwerk
Productnummer	KPI Gesprekken (afgerond)
Omschrijving	Het percentage gesprekken is het aantal medewerkers waarmee in het kalenderjaar minimaal een afgeronde gesprekcyclus is gehouden. De KPI is een 1 op 1 weergave van de administratie in SAP. Het percentage is gebaseerd op de bezetting van de actuele organisatie eenheid en is cumulatief per kalenderjaar. **In- door- en uitstroom van personeel heeft invloed op het percentage.**
Beschikbare rapportage niveaus	- Concern - Dienstonderdelen - Onderliggende profitcenter niveaus binnen de dienstonderdelen
Bijzonderheden	Eigenaar: Concern Directie O&P
Kwaliteit	Kwaliteit wordt in overleg met de kadersteller en afnemer/eigenaar vastgesteld.
Bron	SAP Organisatiestructuur, P-Direkt.
Proces/rapportage	Personeel
Link/ vindplaats	https://sva-mix.prod.belastingdienst.nl/SASVisualAnalyticsHub/index.jsp Toegang? Zie: http://intranet.belastingdienst.nl/bedrijfsvoering/managementinformatie/ Voor medewerkers gegevens verwijzen wij naar het P direct portaal: home, rapporten, gesprekcyclus Voor de werking van deze rapporten kunt u gebruik maken van de handleiding op het P direct portaal.
Peilmoment	Laatste dag van de vorige maand. Dit is de datum die de stand op een bepaald moment weergeeft. Of in het geval van een tijdvak de laatste dag van het gekozen tijdvak.
Presentatie gegevens	Maandview en laatste periode
Publicatie moment	1e werkdag van de maand, einde van de dag. Dit is de datum waarop de data is gepubliceerd in het eindproduct en beschikbaar is voor de afnemer.

1. Management Informatie

Management informatie

Personeel

Soort Product/Dienst	☑ Standaard ☐ Maatwerk
Productnummer	KPI Gesprekken (plannen)
Omschrijving	Het percentage gesprekken is het aantal medewerkers waarmee Plan gesprekken zijn gehouden. De KPI is een 1 op 1 weergave van de administratie in SAP. Het percentage is gebaseerd op de bezetting van de actuele organisatie eenheid en is cumulatief per kalenderjaar. **In- door- en uitstroom van personeel heeft invloed op het percentage.**
Beschikbare rapportage niveaus	- Concern - Dienstonderdelen - Onderliggende profitcenter niveaus binnen de dienstonderdelen
Bijzonderheden	Eigenaar: Concern Directie O&P
Kwaliteit	Kwaliteit wordt in overleg met de kadersteller en afnemer/eigenaar vastgesteld.
Bron	SAP Organisatiestructuur, P-Direkt.
Proces/rapportage	Personeel
Link/ vindplaats	https://sva-mix.prod.belastingdienst.nl/SASVisualAnalyticsHub/index.jsp Toegang? Zie: http://intranet.belastingdienst.nl/bedrijfsvoering/managementinformatie/ Voor medewerkers gegevens verwijzen wij naar het P direct portaal: home, rapporten, gesprekcyclus Voor de werking van deze rapporten kunt u gebruik maken van de handleiding op het P direct portaal.
Peilmoment	Laatste dag van de vorige maand. Dit is de datum die de stand op een bepaald moment weergeeft. Of in het geval van een tijdvak de laatste dag van het gekozen tijdvak.
Presentatie gegevens	Maandview en laatste periode
Publicatie moment	1e werkdag van de maand, einde van de dag. Dit is de datum waarop de data is gepubliceerd in het eindproduct en beschikbaar is voor de afnemer.

1. Management Informatie



Management informatie



Personeel

Soort Product/Dienst	■ Standaard ☐ Maatwerk
Productnummer	KPI Gesprekken (Reflecteren)
Omschrijving	Het percentage gesprekken is het aantal medewerkers waarmee Reflectie gesprekken zijn gehouden. De KPI is een 1 op 1 weergave van de administratie in SAP. Het percentage is gebaseerd op de bezetting van de actuele organisatie eenheid en is cumulatief per kalenderjaar. **In- door- en uitstroom van personeel heeft invloed op het percentage.**
Beschikbare rapportage niveaus	- Concern. - Dienstonderdelen, - Onderliggende profitcenter niveaus binnen de dienstonderdelen
Bijzonderheden	Eigenaar: Concern Directie O&P
Kwaliteit	Kwaliteit wordt in overleg met de kadersteller en afnemer/eigenaar vastgesteld.
Bron	SAP Organisatiestructuur, P-Direkt.
Proces/rapportage	Personeel
Link/ vindplaats	https://sva-mix.prod.belastingdienst.nl/SASVisualAnalyticsHub/index.jsp Toegang? Zie: http://intranet.belastingdienst.nl/bedrijfsvoering/managementinformatie/ Voor medewerkers gegevens verwijzen wij naar het P direct portaal: home, rapporten, gesprekcyclus Voor de werking van deze rapporten kunt u gebruik maken van de handleiding op het P direct portaal.
Peilmoment	Laatste dag van de vorige maand. Dit is de datum die de stand op een bepaald moment weergeeft. Of in het geval van een tijdvak de laatste dag van het gekozen tijdvak.
Presentatie gegevens	Maandview en laatste periode
Publicatie moment	1e werkdag van de maand, einde van de dag. Dit is de datum waarop de data is gepubliceerd in het eindproduct en beschikbaar is voor de afnemer.

1. Management Informatie

Management informatie

Personeel

Soort Product/Dienst	■ Standaard ☐ Maatwerk
Productnummer	KPI Gesprekken (Evalueren)
Omschrijving	Het percentage gesprekken is het aantal medewerkers waarmee Evaluatie gesprekken zijn gehouden. De KPI is een 1 op 1 weergave van de administratie in SAP. Het percentage is gebaseerd op de bezetting van de actuele organisatie eenheid en is cumulatief per kalenderjaar. **In- door- en uitstroom van personeel heeft invloed op het percentage.**
Beschikbare rapportage niveaus	- Concern, - Dienstonderdelen, - Onderliggende profitcenter niveaus binnen de dienstonderdelen
Bijzonderheden	Eigenaar: Concern Directie O&P
Kwaliteit	Kwaliteit wordt in overleg met de kadersteller en afnemer/eigenaar vastgesteld.
Bron	SAP Organisatiestructuur, P-Direkt.
Proces/rapportage	Personeel
Link/ vindplaats	https://sva-mix.prod.belastingdienst.nl/SASVisualAnalyticsHub/index.jsp Toegang? Zie: http://intranet.belastingdienst.nl/bedrijfsvoering/managementinformatie/ Voor medewerkers gegevens verwijzen wij naar het P direct portaal: home, rapporten, gesprekcyclus Voor de werking van deze rapporten kunt u gebruik maken van de handleiding op het P direct portaal.
Peilmoment	Laatste dag van de vorige maand. Dit is de datum die de stand op een bepaald moment weergeeft. Of in het geval van een tijdvak de laatste dag van het gekozen tijdvak.
Presentatie gegevens	Maandview en laatste periode
Publicatie moment	1e werkdag van de maand, einde van de dag. Dit is de datum waarop de data is gepubliceerd in het eindproduct en beschikbaar is voor de afnemer.

1911723 02072

1. Management Informatie

Management informatie

Personeel

Soort Product/Dienst	■ Standaard ☐ Maatwerk
Productnummer	KPI Ziekteverzuim (percentage)
Omschrijving	Het percentage ziekteverzuim toont het voortschrijdend ziekteverzuim over de afgelopen 13 maanden t.o.v. de gestelde norm. De KPI is een 1 op 1 weergave van de administratie in SAP. Het percentage is gebaseerd op de medewerkers die, op het meetmoment, administratief bij de desbetreffende eenheid hoorden (historische organisatie eenheid).
Beschikbare rapportage niveaus	- Concern, - Dienstonderdelen, - Onderliggende profitcenter niveaus binnen de dienstonderdelen
Bijzonderheden	Eigenaar: Concern Directie O&P
Kwaliteit	Kwaliteit wordt in overleg met de kadersteller en afnemer/eigenaar vastgesteld.
Bron	SAP Organisatiestructuur, P-Direkt.
Proces/rapportage	Personeel
Link/ vindplaats	https://sva-mix.prod.belastingdienst.nl/SASVisualAnalyticsHub/index.jsp Toegang? Zie: http://intranet.belastingdienst.nl/bedrijfsvoering/managementinformatie/ Voor medewerkers gegevens verwijzen wij naar het P direct portaal: home, rapporten, verzuim Voor de werking van deze rapporten kunt u gebruik maken van de handleiding op het P direct portaal.
Peilmoment	Laatste dag van de vorige maand. Dit is de datum waarop de peiling heeft plaats gehad. Of in het geval van een tijdvak de laatste dag van het gekozen tijdvak.
Presentatie gegevens	Maandview en laatste periode
Publicatie moment	1e werkdag na het eerste volledige weekend van de maand, einde van de dag. Dit is de datum waarop de data is gepubliceerd in het eindproduct en beschikbaar is voor de afnemer.

1. Management Informatie

Management informatie

Personeel

Soort Product/Dienst	☑ Standaard ☐ Maatwerk
Productnummer	KPI Ziekteverzuim (frequentie)
Omschrijving	De meldingsfrequentie ziekteverzuim laat de gemiddelde meldingsfrequentie per persoon per maand zien. De KPI is een 1 op 1 weergave van de administratie in SAP. De frequentie wordt voortschrijdend getoond over 13 maanden. Het percentage is gebaseerd op de medewerkers die, op het meetmoment, administratief bij de desbetreffende eenheid hoorden (historische organisatie eenheid).
Beschikbare rapportage niveaus	- Concern, - Dienstonderdelen, - Onderliggende profitcenter niveaus binnen de dienstonderdelen
Bijzonderheden	Eigenaar: Concern Directie O&P
Kwaliteit	Kwaliteit wordt in overleg met de kadersteller en afnemer/eigenaar vastgesteld.
Bron	SAP Organisatiestructuur, P-Direkt.
Proces/rapportage	Personeel
Link/ vindplaats	https://sva-mix.prod.belastingdienst.nl/SASVisualAnalyticsHub/index.jsp Toegang? Zie: http://intranet.belastingdienst.nl/bedrijfsvoering/managementinformatie/ Voor medewerkers gegevens verwijzen wij naar het P direct portaal: home, rapporten, verzuim Voor de werking van deze rapporten kunt u gebruik maken van de handleiding op het P direct portaal.
Peilmoment	Laatste dag van de vorige maand. Dit is de datum waarop de peiling heeft plaats gehad. Of in het geval van een tijdvak de laatste dag van het gekozen tijdvak.
Presentatie gegevens	Maandview en laatste periode
Publicatie moment	1e werkdag na het eerste volledige weekend van de maand, einde van de dag. Dit is de datum waarop de data is gepubliceerd in het eindproduct en beschikbaar is voor de afnemer.

1. Management Informatie



Management informatie



Personeel

Soort Product/Dienst	■ Standaard ☐ Maatwerk
Productnummer	KPI Bezetting (eigen personeel)
Omschrijving	De bezetting wordt getoond in aantallen FTE's. De KPI is een 1 op 1 weergave van de administratie in SAP HR. De bezetting wordt gepresenteerd met een voortschrijdend gemiddelde over 13 maanden en in FTE (Fulltime-equivalent). FTE is de rekeneenheid waarmee de omvang van het werknemersbestand kan worden uitgedrukt (1 FTE is een volledige werkweek = 36 uur)
Beschikbare rapportage niveaus	- Concern, - Dienstonderdelen, - Onderliggende profitcenter niveaus binnen de dienstonderdelen
Bijzonderheden	Eigenaar: Concern Directie O&P
Kwaliteit	Kwaliteit wordt in overleg met de kadersteller en afnemer/eigenaar vastgesteld.
Bron	SAP Organisatiestructuur, SAP HR, SAP Basis 2
Proces/rapportage	Personeel
Link/ vindplaats	https://sva-mix.prod.belastingdienst.nl/SASVisualAnalyticsHub/index.jsp Toegang? Zie: http://intranet.belastingdienst.nl/bedrijfsvoering/managementinformatie/ Voor medewerkers gegevens verwijzen wij naar het P direct portaal: home, rapporten, formatie & bezetting Voor de werking van deze rapporten kunt u gebruik maken van de handleiding op het P direct portaal.
Peilmoment	Laatste dag van de vorige maand. Dit is de datum waarop de peiling heeft plaats gehad. Of in het geval van een tijdvak de laatste dag van het gekozen tijdvak.
Presentatie gegevens	Maandview en laatste periode
Publicatie moment	1e werkdag van de maand, einde van de dag. Dit is de datum waarop de data is gepubliceerd in het eindproduct en beschikbaar is voor de afnemer.

1. Management Informatie



Management informatie



Personeel

Soort Product/Dienst	■ Standaard ☐ Maatwerk
Productnummer	PI TWR (eigen personeel)
Omschrijving	De geschreven dagen (uren) worden getoond t.o.v. de norm volgens het rooster. Geschreven uren worden in dagen gepresenteerd en alleen de uren van eigen personeel. De volledigheid van tijdschrijven wordt inzichtelijk gemaakt door de geschreven dagen tegenover de norm te zetten. De norm is gebaseerd op het rooster per medewerker zoals vastgelegd in SAP. Er wordt onderscheid gemaakt in directe en indirecte geschreven tijd. Dit onderscheid wordt gepresenteerd in een procentuele verhouding tot elkaar. (een verhouding inclusief verlof en ziekte, een verhouding exclusief verlof en ziekte).
Beschikbare rapportage niveaus	- Concern, - Dienstonderdelen, - Onderliggende profitcenter niveaus binnen de dienstonderdelen
Bijzonderheden	Eigenaar: Concern Directie O&P
Kwaliteit	Kwaliteit wordt in overleg met de kadersteller en afnemer/eigenaar vastgesteld.
Bron	SAP TIME, SAP BW, SAP Organisatiestructuur,
Proces/rapportage	Personeel, DG Rapportage
Link/ vindplaats	https://zelfbediening.belastingdienst.nl/irj/portal Voor medewerkers gegevens verwijzen wij naar het digitaal loket SAP, urenformulier
Peilmoment	Wekelijks elke maandag.
Presentatie gegevens	Maandview en laatste periode
Publicatie moment	Wekelijks elke dinsdag, einde van de dag. Dit is de datum waarop de data is gepubliceerd in het eindproduct en beschikbaar is voor de afnemer.

1. Management Informatie

Management informatie

Personeel

Soort Product/Dienst	☒ Standaard ☐ Maatwerk
Productnummer	KPI IDU - werving
Omschrijving	Doel: inzicht krijgen in de werving i.c.m. met de in- door- en uitstroom. Toont de aantallen in het wervingsproces en IDU proces. De KPI is een 1 op 1 weergave van de administratie in SAP HR en PeopleXS. De aantallen zijn gebaseerd op de medewerkers die op het moment van meten, administratief bij de desbetreffende historische organisatie eenheid hoorden.
Beschikbare rapportage niveaus	SAP HR - Concern, - Dienstonderdelen, - Onderliggende profitcenter niveaus binnen de dienstonderdelen PeopleXS: mist een koppelelement
Bijzonderheden	Eigenaar:
Kwaliteit	Kwaliteit wordt in overleg met de kadersteller en afnemer/eigenaar vastgesteld.
Bron	PeopleXS, SAP HR, SAP organisatiestructuur
Proces/rapportage	Personeel,
Link/ vindplaats	https://sva-mix.prod.belastingdienst.nl/SASVisualAnalyticsHub/index.jsp Toegang? Zie; http://intranet.belastingdienst.nl/bedrijfsvoering/managementinformatie/
Peilmoment	Laatste dag van de vorige maand. Dit is de datum waarop de peiling heeft plaats gehad. Of in het geval van een tijdvak de laatste dag van het gekozen tijdvak.
Presentatie gegevens	SAP HR: Maandview: laatste 12 maanden + 2 toekomstige maanden PeopleXS: momentopname
Publicatie moment	1e werkdag van de maand, einde van de dag. Dit is de datum waarop de data is gepubliceerd in het eindproduct en beschikbaar is voor de afnemer.

1. Management Informatie

Management informatie

Personeel

Soort Product/Dienst	■ Standaard ☐ Maatwerk
Productnummer	
Omschrijving	KPI Leren en Ontwikkelen 
Beschikbare rapportage niveaus	
Bijzonderheden	
Kwaliteit	
Bron	
Proces/rapportage	
Link/ vindplaats	https://sva-mix.prod.belastingdienst.nl/SASVisualAnalyticsHub/index.jsp Toegang? Zie: http://intranet.belastingdienst.nl/bedrijfsvoering/managementinformatie/
Peilmoment	
Presentatie gegevens	
Publicatie moment	

1. Management Informatie



Management informatie



Personeel

Soort Product/Dienst	■ Standaard ☐ Maatwerk
Productnummer	Concerndashboard BD Personeel
Omschrijving	Het Concerndashboard BD Personeel is het MI product in PDF vorm waarin de volgende onderwerpen samenkomen: Bezetting Man/Vrouw, formatie & bezetting, gesprekscylcus rijk, personeelsbewegingen, verzuim en arbeidsparticipatie
Beschikbare rapportage niveaus	De rapportage is zowel op concernniveau als dienstonderdeelniveau.
Bijzonderheden	Eigenaar: Concern Directie O&P
Kwaliteit	Kwaliteit wordt in overleg met de kadersteller en afnemer/eigenaar vastgesteld.
Bron	MI rapporten SSO F&MI
Proces/rapportage	Cut & page
Link/ vindplaats	http://intranet.belastingdienst.nl/bedrijfsvoering/managementinformatie/
Peilmoment	Laatste kalenderdag van de vorige maand (ultimo maand).
Presentatie gegevens	Maandview, Jaarview
Publicatie moment	Na de 1e werkdag van de nieuwe periode.

1. Management Informatie



Management informatie



Personeel

Soort Product/Dienst	■ Standaard ☐ Maatwerk
Productnummer	Bezetting man/vrouw
Omschrijving	De bezetting eigen personeel wordt gepresenteerd voor geslacht en leeftijd categorie.
Beschikbare rapportage niveaus	De rapportage is zowel op concernniveau als dienstonderdeelniveau.
Bijzonderheden	Eigenaar: Concern Directie O&P
Kwaliteit	Kwaliteit wordt in overleg met de kadersteller en afnemer/eigenaar vastgesteld.
Bron	P-Direkt, Alternatieve SAP Organisatiestructuur
Proces/rapportage	SAS Personele, Financiële Basisvoorziening. SAP BASIS 2
Link/ vindplaats	http://intranet.belastingdienst.nl/bedrijfsvoering/managementinformatie/
Peilmoment	Laatste kalenderdag van de vorige maand (ultimo maand).
Presentatie gegevens	Maandview, Historie van 1 jaar: Filter op dienstonderdeel, FGR functiefamilie
Publicatie moment	Na de 1e werkdag van de nieuwe periode

1. Management Informatie



Management informatie



Personeel

Soort Product/Dienst	■ Standaard ☐ Maatwerk
Productnummer	Bezetting scenario's Belastingdienst
Omschrijving	De kengetallen begin jaarbezetting , VSO uitstroom, uitstroom t.g.v. pensioen (niet VSO uitstroom), overige uitstroom en eind jaar bezetting worden getoond, voor eigen personeel.
Beschikbare rapportage niveaus	De rapportage is zowel op concernniveau als dienstonderdeelniveau.
Bijzonderheden	Eigenaar: Concern Directie O&P
Kwaliteit	Kwaliteit wordt in overleg met de kadersteller en afnemer/eigenaar vastgesteld.
Bron	P-Direkt, Alternatieve SAP Organisatiestructuur, VSO Data (MS-Excel)
Proces/rapportage	SAS Personele, Financiële Basisvoorziening. SAP BASIS 2
Link/ vindplaats	http://intranet.belastingdienst.nl/bedrijfsvoering/managementinformatie/
Peilmoment	Laatste kalenderdag van de vorige maand (ultimo maand).
Presentatie gegevens	Jaarview voor de toekomstige tien jaar. Filter op FTE/Aantal, FGR Functiefamilie, Dienstonderdeel, Salarisschaal.
Publicatie moment	Na de 1e werkdag van de nieuwe periode

1. Management Informatie



Management informatie



Personeel

Soort Product/Dienst	■ Standaard ☐ Maatwerk
Productnummer	Gesprekscyclus Rijk
Omschrijving	De jaardoelstelling percentage afgeronde gesprekken is het aantal afgeronde gesprekken gedeeld door de bezetting (eigen personeel) van een dienstonderdeel. Daarnaast wordt het aantal afgehandelde doelen (plannen, reflecteren, evalueren) en doelen in de workflow weergegeven.
Beschikbare rapportage niveaus	De rapportage is zowel op concernniveau als dienstonderdeelniveau.
Bijzonderheden	Eigenaar: Concern Directie O&P
Kwaliteit	Kwaliteit wordt in overleg met de kadersteller en afnemer/eigenaar vastgesteld.
Bron	P-Direkt, Alternatieve SAP Organisatiestructuur, Jaartarget (MS-Excel)
Proces/rapportage	P-Direkt Portaal
Link/ vindplaats	http://intranet.belastingdienst.nl/bedrijfsvoering/managementinformatie/
Peilmoment	Laatste kalenderdag van de vorige maand (ultimo maand).
Presentatie gegevens	Jaarview: Year-To-Date kalenderjaar
Publicatie moment	Na de 1e werkdag van de nieuwe periode

1. Management Informatie



Management informatie



Personeel

Soort Product/Dienst	■ Standaard ☐ Maatwerk
Productnummer	Formatie – Bezetting Belastingdienst
Omschrijving	Presentatie van de bezetting (FTE) en formatief kader (FTE) per dienstonderdeel, eigen personeel. Meerjarige formatie (FTE) voor komende vijf jaar.
Beschikbare rapportage niveaus	De rapportage is zowel op concernniveau als dienstonderdeelniveau.
Bijzonderheden	Eigenaar: Concern Directie O&P
Kwaliteit	Kwaliteit wordt in overleg met de kadersteller en afnemer/eigenaar vastgesteld.
Bron	P-Direkt, Alternatieve SAP Organisatiestructuur, Formatief Kader (MS-Excel)
Proces/rapportage	SAS Personele, Financiële Basisvoorziening. SAP BASIS 2
Link/ vindplaats	http://intranet.belastingdienst.nl/bedrijfsvoering/managementinformatie/
Peilmoment	Laatste kalenderdag van de vorige maand (ultimo maand).
Presentatie gegevens	Maandview, Jaarview, Benchmark view. Filter op bezetting soort, dienstonderdeel, functiefamilie
Publicatie moment	Na de 1e werkdag van de nieuwe periode

1. Management Informatie



Management informatie



Personeel

Soort Product/Dienst	■ Standaard ☐ Maatwerk
Productnummer	Mobiliteit Belastingdienst
Omschrijving	Instroom intern (FTE) en uitstroom intern (FTE) van dienstonderdeel (herkomst) naar dienstonderdeel (bestemming) voor eigen personeel.
Beschikbare rapportage niveaus	De rapportage is zowel op concernniveau als dienstonderdeelniveau.
Bijzonderheden	Eigenaar: Concern Directie O&P
Kwaliteit	Kwaliteit wordt in overleg met de kadersteller en afnemer/eigenaar vastgesteld.
Bron	P-Direkt, Alternatieve SAP Organisatiestructuur
Proces/rapportage	SAS Personele, Financiële Basisvoorziening. SAP BASIS 3
Link/ vindplaats	http://intranet.belastingdienst.nl/bedrijfsvoering/managementinformatie/
Peilmoment	Laatste kalenderdag van de vorige maand (ultimo maand).
Presentatie gegevens	Periode view: Flexibel aantal periodes in voorgaande en huidige jaar
Publicatie moment	Na de 1e werkdag van de nieuwe periode

1. Management Informatie

Management informatie

Personeel

Soort Product/Dienst	■ Standaard ☐ Maatwerk
Productnummer	Personeelsbewegingen Belastingdienst
Omschrijving	IDU kengetallen: Instroom Extern (FTE/Aantal), Uitstroom Extern (FTE/Aantal), Instroom Intern (FTE), Uitstroom Intern (FTE), Wijziging Arbeidstijd (FTE), Interne doorstroom Team (FTE), Interne doorstroom Functiefamilie (FTE) voor eigen personeel.
Beschikbare rapportage niveaus	De rapportage is zowel op concernniveau als dienstonderdeelniveau.
Bijzonderheden	Eigenaar: Concern Directie O&P
Kwaliteit	Kwaliteit wordt in overleg met de kadersteller en afnemer/eigenaar vastgesteld.
Bron	P-Direkt, Alternatieve SAP Organisatiestructuur
Proces/rapportage	SAS Personele, Financiële Basisvoorziening. SAP BASIS 3
Link/ vindplaats	http://intranet.belastingdienst.nl/bedrijfsvoering/managementinformatie/
Peilmoment	Laatste kalenderdag van de vorige maand (ultimo maand).
Presentatie gegevens	Periode view: Flexibel aantal periodes in voorgaande en huidige jaar. Benchmark view voor alle dienstonderdelen, IDU kengetallen per FGR Functiefamilie.
Publicatie moment	Na de 1e werkdag van de nieuwe periode

1. Management Informatie



Management informatie



Personeel

Soort Product/Dienst	■ Standaard ☐ Maatwerk
Productnummer	Personeelsontwikkeling Belastingdienst
Omschrijving	Geschreven aantal uren voor personeelsontwikkeling en studieverlof gedeeld door aanwezige uren en studie verlof, voor eigen personeel.
Beschikbare rapportage niveaus	De rapportage is zowel op concernniveau als dienstonderdeelniveau.
Bijzonderheden	Eigenaar: Concern Directie O&P
Kwaliteit	Kwaliteit wordt in overleg met de kadersteller en afnemer/eigenaar vastgesteld.
Bron	Belastingdienst SAP ERP, Target(MS-Excel)
Proces/rapportage	Belastingdienst SAP BW
Link/ vindplaats	http://intranet.belastingdienst.nl/bedrijfsvoering/managementinformatie/
Peilmoment	Laatste kalenderdag van de vorige maand (ultimo maand).
Presentatie gegevens	Year-To-Data huidig kalenderjaar
Publicatie moment	Na de 1e werkdag van de nieuwe periode

1. Management Informatie



Management informatie



Personeel

Soort Product/Dienst	■ Standaard ☐ Maatwerk
Productnummer	Verzuim Belastingdienst
Omschrijving	Maandverzuim, voortschrijdend jaar verzuim, voortschrijdend % nul verzuim en maandverzuim in verzuimdagen categorieën, voor eigen personeel.
Beschikbare rapportage niveaus	De rapportage is zowel op concernniveau als dienstonderdeelniveau.
Bijzonderheden	Eigenaar: Concern Directie O&P
Kwaliteit	Kwaliteit wordt in overleg met de kadersteller en afnemer/eigenaar vastgesteld.
Bron	P-Direkt SAP ERP, Verzuim targets/kaders (MS-Excel)
Proces/rapportage	P-Direkt Portaal
Link/ vindplaats	http://intranet.belastingdienst.nl/bedrijfsvoering/managementinformatie/
Peilmoment	Laatste kalenderdag van de vorige maand (ultimo maand).
Presentatie gegevens	Maandview afgelopen twee maanden
Publicatie moment	Na de 1e werkdag na het eerste volledige weekend van de maand.

1. Management Informatie



Management informatie



Personeel

Soort Product/Dienst	■ Standaard ☐ Maatwerk
Productnummer	Arbeidsparticipanten Belastingdienst
Omschrijving	Arbeidsplaatsen Arbeidsparticipanten. Overzicht van het aantal arbeidsplaatsen arbeidsparticipanten binnen de belastingdienst.
Beschikbare rapportage niveaus	De rapportage is op concern niveau. De arbeidsparticipanten mogen per dienstonderdeel nog niet in het Concerndashboard BD gepresenteerd worden. Er loopt nog een PIA over dit onderwerp.
Bijzonderheden	Eigenaar: Concern Directie O&P
Kwaliteit	Kwaliteit wordt in overleg met de kadersteller en afnemer/eigenaar vastgesteld.
Bron	P-Direkt , UWV Doelgroepenregister (BSN), Doelstelling Arbeidsplaatsen(MS-Excel)
Proces/rapportage	SAS EG
Link/ vindplaats	http://intranet.belastingdienst.nl/bedrijfsvoering/managementinformatie/
Peilmoment	Laatste kalenderdag van de vorige maand (ultimo maand).
Presentatie gegevens	Jaarview vorig jaar, Maandview voor elke maand van dit jaar
Publicatie moment	Na de 1e werkdag van de nieuwe periode

1. Management Informatie



Management informatie



Financieel

Soort Product/Dienst	■ Standaard ☐ Maatwerk
Productnummer	KPI Budgetuitputting
Omschrijving	Inzage krijgen in de actuele kosten en opbrengsten. Kosten en opbrengsten geclusterd naar de Belastingdienst kostensoort structuur. De KPI is een 1 op 1 weergave van de administratie in SAP.
Beschikbare rapportage niveaus	- Concern, - Dienstonderdelen, - Onderliggende profitcenter niveaus binnen de dienstonderdelen
Bijzonderheden	Eigenaar
Kwaliteit	Kwaliteit wordt in overleg met de kadersteller en afnemer vastgesteld.
Bron	SAP FICO Profitcenterstructuur, SAP FICO boekingen, Belastingdienst kostensoortstructuur.
Proces/rapportage	Financieel, DG Rapportage
Link/ vindplaats	https://sva-mix.prod.belastingdienst.nl/SASVisualAnalyticsHub/index.jsp Toegang? Zie: http://intranet.belastingdienst.nl/bedrijfsvoering/managementinformatie/
Peilmoment	Laatste dag van de vorige maand. Dit is de datum die de stand op een bepaald moment weergeeft. Of in het geval van een tijdvak de laatste dag van het gekozen tijdvak.
Presentatie gegevens	Maandview en laatste periode
Publicatie moment	7e werkdag van de maand, einde van de dag. Dit is de datum waarop de data is gepubliceerd in het eindproduct en beschikbaar is voor de afnemer.

1. Management Informatie



Management informatie



Financieel

Soort Product/Dienst	☒ Standaard ☐ Maatwerk
Productnummer	KPI Uitgaven Externen.
Omschrijving	Het percentage externe inhuur en uitzendkrachten is een financiële ratio. Dit zijn uitgaven voor ingeleend personeel gedeeld door de totale personeelsuitgaven. De KPI is een 1 op 1 weergave van de administratie in SAP.
Beschikbare rapportage niveaus	- Concern - Dienstonderdelen - Onderliggende profitcenter niveaus binnen de dienstonderdelen
Bijzonderheden	Eigenaar:
Kwaliteit	Kwaliteit wordt in overleg met de kadersteller en afnemer vastgesteld.
Bron	SAP FICO Profitcenterstructuur, SAP FICO boekingen, Belastingdienst kostensoortstructuur.
Proces/rapportage	Financieel, DG Rapportage
Link/ vindplaats	https://sva-mix.prod.belastingdienst.nl/SASVisualAnalyticsHub/index.jsp Toegang? Zie: http://intranet.belastingdienst.nl/bedrijfsvoering/managementinformatie/
Peilmoment	Laatste dag van de vorige maand. Dit is de datum die de stand op een bepaald moment weergeeft. Of in het geval van een tijdvak de laatste dag van het gekozen tijdvak.
Presentatie gegevens	Maandview en laatste periode
Publicatie moment	7e werkdag van de maand, einde van de dag. Dit is de datum waarop de data is gepubliceerd in het eindproduct en beschikbaar is voor de afnemer.

1. Management Informatie

Management informatie

Financieel

Soort Product/Dienst	☑ Standaard ☐ Maatwerk
Productnummer	KPI Roemernorm
Omschrijving	Roemernorm: Niet meer dan een bepaald percentage van de totale personeelskosten mag worden besteed aan externe inhuur. De KPI is een 1 op 1 weergave van de administratie in SAP.
Beschikbare rapportage niveaus	- Concern, - Dienstonderdelen, - Onderliggende profitcenter niveaus binnen de dienstonderdelen
Bijzonderheden	Eigenaar:
Kwaliteit	Kwaliteit wordt in overleg met de kadersteller en afnemer vastgesteld.
Bron	SAP FICO Profitcenterstructuur, SAP FICO boekingen, Belastingdienst kostensoortstructuur.
Proces/rapportage	Financieel, DG Rapportage
Link/ vindplaats	https://sva-mix.prod.belastingdienst.nl/SASVisualAnalyticsHub/index.jsp Toegang? Zie: http://intranet.belastingdienst.nl/bedrijfsvoering/managementinformatie/
Peilmoment	Laatste dag van de vorige maand. Dit is de datum die de stand op een bepaald moment weergeeft. Of in het geval van een tijdvak de laatste dag van het gekozen tijdvak.
Presentatie gegevens	Maandview en laatste periode
Publicatie moment	7e werkdag van de maand, einde van de dag. Dit is de datum waarop de data is gepubliceerd in het eindproduct en beschikbaar is voor de afnemer.

1. Management Informatie

Management informatie

Financieel

Soort Product/Dienst	■ Standaard ☐ Maatwerk
Productnummer	KPI Maverick Buying
Omschrijving	Het Maverick buying percentage geeft aan welk deel van het inkoopbedrag buiten inkoopcontracten is gekocht door de BD. Er is sprake van Maverick Buying als er binnen een boekjaar een of meerdere bestelling samen voor een bedrag boven de 5.000 euro zijn gedaan bij een leverancier waar geen contract mee is afgesloten. Op concern- en dienstonderdelen niveau is er een grens ingesteld dat maximaal 1% van de totale spend op concernniveau en per dienstonderdeel Maverick Buying mag zijn.
Beschikbare rapportage niveaus	- Concern, - Dienstonderdelen, - Onderliggende profitcenter niveaus binnen de dienstonderdelen
Bijzonderheden	Eigenaar:
Kwaliteit	Kwaliteit wordt in overleg met de kadersteller en afnemer vastgesteld.
Bron	SAP FICO Profitcenterstructuur, SAP FICO boekingen, Belastingdienst kostensoortstructuur.
Proces/rapportage	Financieel, DG Rapportage
Link/ vindplaats	https://sva-mix.prod.belastingdienst.nl/SASVisualAnalyticsHub/index.jsp Toegang? Zie: http://intranet.belastingdienst.nl/bedrijfsvoering/managementinformatie/
Peilmoment	Laatste dag van de vorige maand. Dit is de datum die de stand op een bepaald moment weergeeft. Of in het geval van een tijdvak de laatste dag van het gekozen tijdvak.
Presentatie gegevens	Maandview en laatste periode
Publicatie moment	5e werkdag van de maand, einde van de dag. Dit is de datum waarop de data is gepubliceerd in het eindproduct en beschikbaar is voor de afnemer.

1. Management Informatie

Management informatie

Financieel

Soort Product/Dienst	■ Standaard ☐ Maatwerk
Productnummer	
Omschrijving	Overzichten Kas/Verplichtingen 
Beschikbare rapportage niveaus	
Bijzonderheden	
Kwaliteit	
Bron	
Proces/rapportage	
Link/ vindplaats	https://sva-mix.prod.belastingdienst.nl/SASVisualAnalyticsHub/index.jsp Toegang? Zie: http://intranet.belastingdienst.nl/bedrijfsvoering/managementinformatie/
Peilmoment	
Presentatie gegevens	
Publicatie moment	

1. Management Informatie

Management informatie

Financieel

Soort Product/Dienst	■ Standaard ☐ Maatwerk
Productnummer	
Omschrijving	KPI betalingstermijnen 
Beschikbare rapportage niveaus	
Bijzonderheden	
Kwaliteit	
Bron	
Proces/rapportage	
Link/ vindplaats	http://intranet.belastingdienst.nl/bedrijfsvoering/managementinformatie/
Peilmoment	
Presentatie gegevens	
Publicatie moment	

1. Management Informatie



Management informatie



Financieel

Soort Product/Dienst	■ Standaard □ Maatwerk
Productnummer	Concerndashboard Financieel / Budget en kasrealisatie
Omschrijving	Het Concerndashboard BD Financieel is het MI product in PDF vorm waarin de volgende onderwerpen samenkomen: Budget en kasrealisatie, Roemer norm, Maverick Buying en Betalingstermijnen. De Product/dienst beperkt zich hier tot: Budget en kasrealisatie. Budget (EUR) en kasrealisatie (EUR) van de personeelsuitgaven per dienstonderdeel.. http://intranet.belastingdienst.nl/bedrijfsvoering/files/2018/12/F004-Budget-Realisatie-Prognose-0.2.pdf
Beschikbare rapportage niveaus	De rapportage is zowel op concernniveau als dienstonderdeelniveau.
Bijzonderheden	Eigenaar: Concern Directie C & F. Het is nog niet mogelijk om op het publicatie moment de prognose binnen te hebben van alle dienstonderdelen. De prognose wordt wel in de DG rapportage gepubliceerd. De DG rapportage verschijnt later
Kwaliteit	Kwaliteit wordt in overleg met de kadersteller en afnemer/eigenaar vastgesteld.
Bron	Belastingdienst SAP ERP (PSM)
Proces/rapportage	Belastingdienst SAP BW
Link/ vindplaats	http://intranet.belastingdienst.nl/bedrijfsvoering/managementinformatie/
Peilmoment	Laatste kalenderdag van de vorige maand (ultimo maand).
Presentatie gegevens	Year-To-Date Huidig Budgetjaar voor Belastingdienst totaal. Bench mark view voor dienstonderdelen
Publicatie moment	Na de zesde werkdag 16.00 uur in de nieuwe periode.

1. Management Informatie



Management informatie



Financieel

Soort Product/Dienst	■ Standaard ☐ Maatwerk
Productnummer	Middelloonsom Belastingdienst
Omschrijving	De middelloonsom omvat de gemiddelde salariskosten per bruto fte voor eigen personeel op jaarbasis. http://intranet.belastingdienst.nl/bedrijfsvoering/files/2019/03/F003-Middelloonsom-Belastingdienst.pdf
Beschikbare rapportage niveaus	- De rapportage is zowel op concernniveau als dienstonderdeelniveau.
Bijzonderheden	Eigenaar: Concern Directie C&F
Kwaliteit	Kwaliteit wordt in overleg met de kadersteller en afnemer/eigenaar vastgesteld.
Bron	P-Direkt, Prognose salarisgegevens (MS-Excel)
Proces/rapportage	SAS Personele, Financiële Basisvoorziening. SAP BASIS 2
Link/ vindplaats	http://intranet.belastingdienst.nl/bedrijfsvoering/managementinformatie/
Peilmoment	Laatste kalenderdag van de vorige maand (ultimo maand).
Presentatie gegevens	Jaarview per Budgetjaar
Publicatie moment	Er zijn geen vaste afspraken over de publicatiemomenten van de Middelloonsom Belastingdienst

1. Management Informatie



Management informatie



Financieel

Soort Product/Dienst	■ Standaard ☐ Maatwerk
Productnummer	Ontvangstenrapportage
Omschrijving	De Ontvangstenrapportage geeft een overzicht van de totale ontvangsten en uitgaven van de Belastingdienst per maand. Per belastingmiddel wordt de realisatie vergeleken met de raming en met het voorgaande jaar. Afwijkingen en bijzonderheden die invloed hebben op de ontvangsten worden geanalyseerd. Deze analyse beperkt zich tot bijzonderheden in het bedrijfsproces van de Belastingdienst. Macro-economische ontwikkelingen en andere externe factoren blijven buiten beschouwing
Beschikbaarheid.	C&F is eigenaar / opdrachtgever. Verspreiding binnen Belastingdienst en MinFin conform verzendlijst die door C&F wordt vastgesteld. Ad-hoc-vragen (bijv., via postbus) worden normaal gesproken binnen 2 dagen beantwoord, tenzij nader onderzoek noodzakelijk is.
Bijzonderheden	De Ontvangstenrapportage wordt maandelijks besproken in het Directeurenoverleg van de MinFin-directeuren. De cijfers (en soms ook toelichting) uit de Ontvangstenrapportage zijn tevens de basis voor het hoofdstuk over ontvangsten in de DG-rapportage
Kwaliteit	
Bron	
Proces/rapportage	
Link/ vindplaats	
Peilmoment	
Presentatie gegevens	
Publicatie moment	

1. Management Informatie

Management informatie

Financieel

Soort Product/Dienst	■ Standaard ☐ Maatwerk
Productnummer	Financiële rapportage Omzetbelasting
Omschrijving	De Financiële rapportage Omzetbelasting richt zich op de heffing, inning en financiële verantwoording van de Omzetbelasting. De financiële resultaten van het aangifte- en aanslagproces en de inning voor de OB worden op maandbasis in beeld gebracht. De realisatie wordt vergeleken met de referentielijn en het voorgaande jaar. Afwijkingen en bijzonderheden die invloed hebben op de ontvangsten worden geanalyseerd. Deze analyse beperkt zich tot bijzonderheden in het bedrijfsproces van de Belastingdienst.
Beschikbaarheid.	C&F is eigenaar / opdrachtgever. Verspreiding binnen Belastingdienst en MinFin conform verzendlijst die door C&F wordt vastgesteld. Ad-hoc-vragen (bijv., via postbus) worden normaal gesproken binnen 2 dagen beantwoord, tenzij nader onderzoek noodzakelijk is.
Bijzonderheden	Deze rapportage biedt een verdieping van de informatie in de Ontvangstenrapportage voor één van de "grote" belastingmiddelen. Gedetailleerder informatie biedt herkenbaarder aanknopingspunten voor de bestuurders en controllers in de betreffende keten. Voor hen wordt financiële impact van gebeurtenissen en beslissingen in de keten inzichtelijk gemaakt.
Kwaliteit	
Bron	
Proces/rapportage	
Link/ vindplaats	
Peilmoment	
Presentatie gegevens	
Publicatie moment	ca. 4x per jaar verspreiding aan "abonnees" op verzendlijst.

1. Management Informatie



Management informatie



Financieel

Soort Product/Dienst	■ Standaard ☐ Maatwerk
Productnummer	Financiële rapp. Vennootschapsbelasting
Omschrijving	De Financiële rapportage Inkomensheffing richt zich op de heffing, inning en financiële verantwoording van de Vennootschapsbelasting. De financiële resultaten van de aanslagoplegging en inning voor de VpB worden op maandbasis in beeld gebracht. De realisatie wordt vergeleken met de referentielijn en het voorgaande jaar. Afwijkingen en bijzonderheden die invloed hebben op de ontvangsten worden geanalyseerd. Deze analyse beperkt zich tot bijzonderheden in het bedrijfsproces van de Belastingdienst.
Beschikbaarheid.	C&F is eigenaar / opdrachtgever. Verspreiding binnen Belastingdienst en MinFin conform verzendlijst die door C&F wordt vastgesteld. Ad-hoc-vragen (bijv., via postbus) worden normaal gesproken binnen 2 dagen beantwoord, tenzij nader onderzoek noodzakelijk is.
Bijzonderheden	Deze rapportage biedt een verdieping van de informatie in de Ontvangstenrapportage voor één van de "grote" belastingmiddelen. Gedetailleerder informatie biedt herkenbaarder aanknopingspunten voor de bestuurders en controllers in de betreffende keten. Voor hen wordt financiële impact van gebeurtenissen en beslissingen in de keten inzichtelijk gemaakt
Kwaliteit	
Bron	
Proces/rapportage	
Link/ vindplaats	
Peilmoment	
Presentatie gegevens	
Publicatie moment	ca. 4x per jaar verspreiding aan "abonnees" op verzendlijst.

1. Management Informatie



Management informatie



Financieel

Soort Product/Dienst	■ Standaard ☐ Maatwerk
Productnummer	Financiële rapp. Inkomensheffing
Omschrijving	De Financiële rapportage Inkomensheffing richt zich op de heffing, inning en financiële verantwoording van de Inkomensheffing. De financiële resultaten van de aanslagoplegging en inning voor de IH worden op maandbasis in beeld gebracht. De realisatie wordt vergeleken met de referentielijn en het voorgaande jaar. Afwijkingen en bijzonderheden die invloed hebben op de ontvangsten worden geanalyseerd. Deze analyse beperkt zich tot bijzonderheden in het bedrijfsproces van de Belastingdienst.
Beschikbaarheid.	C&F is eigenaar / opdrachtgever. Verspreiding binnen Belastingdienst en MinFin conform verzendlijst die door C&F wordt vastgesteld. Ad-hoc-vragen (bijv., via postbus) worden normaal gesproken binnen 2 dagen beantwoord, tenzij nader onderzoek noodzakelijk is.
Bijzonderheden	Deze rapportage biedt een verdieping van de informatie in de Ontvangstenrapportage voor één van de "grote" belastingmiddelen. Gedetailleerder informatie biedt herkenbaarder aanknopingspunten voor de bestuurders en controllers in de betreffende keten. Voor hen wordt financiële impact van gebeurtenissen en beslissingen in de keten inzichtelijk gemaakt.
Kwaliteit	
Bron	
Proces/rapportage	
Link/ vindplaats	
Peilmoment	
Presentatie gegevens	
Publicatie moment	ca. 4x per jaar verspreiding aan "abonnees" op verzendlijst.

1. Management Informatie

Management informatie

Financieel

Soort Product/Dienst	■ Standaard ☐ Maatwerk
Productnummer	Financiële rapp. Inning Belastingen
Omschrijving	De Financiële rapportage Inning Belastingen geeft een cijfermatig beeld van de heffing en inning van zes grote belastingmiddelen:- Loonheffingen, - Omzetbelasting, - Vennootschapsbelasting- Inkomensheffing, - Zorgverzekeringswet, - Houderschapsbelasting. Die cijfers geven duiding aan de ontwikkeling in de KPI betalingsachterstand en de stand openstaande vorderingen.
Beschikbaarheid.	C&F is eigenaar / opdrachtgever. Verspreiding binnen Belastingdienst en MinFin conform verzendlijst die door C&F wordt vastgesteld. Ad-hoc-vragen (bijv., via postbus) worden normaal gesproken binnen 2 dagen beantwoord, tenzij nader onderzoek noodzakelijk is.
Bijzonderheden	Deze rapportage biedt een verdieping van de informatie in de Ontvangstenrapportage voor de keten Inning. Gedetailleerder informatie biedt herkenbaarder aanknopingspunten voor de bestuurders en controllers in de betreffende keten. Voor hen wordt financiële impact van gebeurtenissen en beslissingen in de keten inzichtelijk gemaakt. De inningsrapportage Belastingen bevat ook de cijfers waarmee de KPI betalingsachterstand wordt vastgesteld
Kwaliteit	
Bron	
Proces/rapportage	
Link/ vindplaats	
Peilmoment	
Presentatie gegevens	
Publicatie moment	Maandelijkse verspreiding aan "abonnees" op verzendlijst

1. Management Informatie

Management informatie

Financieel

Soort Product/Dienst	■ Standaard ☐ Maatwerk
Productnummer	Financiële rapportage Inning Toeslagen
Omschrijving	De Financiële rapportage Inning Toeslagen geeft een integraal beeld van de inning (uitgaven en ontvangsten) voor Toeslagen. Voor elk van de toeslagsoorten wordt het financiële verloop per maand in beeld gebracht en vergeleken met voorgaande jaren: uitgaven, ontvangsten, openstaande vorderingen, oninbaarlijdingen etc. Bijzondere ontwikkelingen in het Toeslagenproces met financiële impact worden kort toegelicht.
Beschikbaarheid.	C&F is eigenaar / opdrachtgever. Verspreiding binnen Belastingdienst en MinFin conform verzendlijst die door C&F wordt vastgesteld. Ad-hoc-vragen (bijv., via postbus) worden normaal gesproken binnen 2 dagen beantwoord, tenzij nader onderzoek noodzakelijk is.
Bijzonderheden	De Inningsrapportage Toeslagen is de "Toeslagen-tegenhanger" van de Ontvangstenrapportage. Kantoor/Keten Toeslagen krijgt inzicht in de financiële weerspiegeling van het beschikkingen- en inningproces. De budgetverantwoordelijkheid voor de Toeslagen ligt niet bij MinFin maar bij de beleidsdepartementen. De Inningsrapportage Toeslagen helpt Kantoor Toeslagen en Minfin om deze departementen te informeren en verantwoording af te leggen over de gerealiseerde en verwachte uitgaven en ontvangsten.
Kwaliteit	
Bron	
Proces/rapportage	
Link/ vindplaats	
Peilmoment	
Presentatie gegevens	
Publicatie moment	Maandelijkse verspreiding aan "abonnees" op verzendlijst

1. Management Informatie



Management informatie



Financieel

Soort Product/Dienst	■ Standaard ☐ Maatwerk
Productnummer	Prognose Belastingontvangsten
Omschrijving	Maandelijks op de 2e werkdag wordt een nauwkeurige benadering gemaakt van de gerealiseerde totale belastingontvangsten in de voorgaande maand. Deze benadering wordt afgezet tegen de raming. De prognose geeft een eerste beeld van de maandontvangsten zo lang de voorlopige ontvangstencijfers nog niet beschikbaar zijn (dus tussen de 2e en de 7e werkdag van de maand)
Beschikbaarheid.	Beperkte verspreiding aan SSO F&MI, C&F en AFEP. Ad-hoc-vragen (bijv., via postbus) worden normaal gesproken binnen 2 dagen beantwoord, tenzij nader onderzoek noodzakelijk is
Bijzonderheden	De prognose behelst niet meer dan een standaard mailbericht met een tabel met 6 getallen. Het stelt AFEP en C&F zo vroeg mogelijk op de hoogte van eventuele mee- en tegenvallers.
Kwaliteit	
Bron	
Proces/rapportage	
Link/ vindplaats	
Peilmoment	
Presentatie gegevens	
Publicatie moment	Maandelijkse verspreiding aan "abonnees" op verzendlijst

1. Management Informatie

Management informatie

Financieel

Soort Product/Dienst	■ Standaard ☐ Maatwerk
Productnummer	Dashboard Belastingontvangsten
Omschrijving	Een SAS-dashboard op basis van het Grootboek (SAP-SBF / IVM) met de geraamde en gerealiseerde ontvangsten en uitgaven gespecificeerd per - belastingmiddel - kalenderjaar en -maand - belastingjaar
Beschikbaarheid.	Autorisatie op aanvraag. Eenmalige autorisatie voor doorlopende toegang. Aanvraag via IMS, goedkeuring belegd bij team Middelenverantwoording. Ad-hoc-vragen (bijv., via postbus) worden normaal gesproken binnen 2 dagen beantwoord, tenzij nader onderzoek noodzakelijk is.
Bijzonderheden	Het Dashboard Belastingontvangsten vervangt o.a. de verspreiding van de spreadsheets met voorlopige ontvangstencijfers (7e werkdag), definitieve ontvangstencijfers (10e weekdag) en de Ontvangstengrafieken. Het vormt daarmee de cijfermatige "romp" van de Ontvangstenrapportage en het startpunt voor analyses door het eigen team.
Kwaliteit	
Bron	
Proces/rapportage	
Link/ vindplaats	
Peilmoment	
Presentatie gegevens	
Publicatie moment	Maandelijkse verspreiding aan "abonnees" op verzendlijst

1. Management Informatie



Management informatie



Financieel

Soort Product/Dienst	■ Standaard ☐ Maatwerk
Productnummer	Dashboard Douane vaststellingen
Omschrijving	Een SAS-dashboard op basis van de Douane Heffingenadministratie met de opgelegde bedragen Accijns en Omzetbelasting (Douanedeel).
Beschikbaarheid.	Autorisatie op aanvraag. Eenmalige autorisatie voor doorlopende toegang. Aanvraag via IMS, goedkeuring belegd bij team Middelenverantwoording. Ad-hoc-vragen (bijv., via postbus) worden normaal gesproken binnen 2 dagen beantwoord, tenzij nader onderzoek noodzakelijk is.
Bijzonderheden	Wordt vooral gebruikt door het eigen team Middelenverantwoording en C&F voor analyse van de ontvangsten accijnzen
Kwaliteit	
Bron	
Proces/rapportage	
Link/ vindplaats	
Peilmoment	
Presentatie gegevens	
Publicatie moment	
Soort Product/Dienst	

1. Management Informatie



Management informatie



Financieel

Soort Product/Dienst	■ Standaard ☐ Maatwerk
Productnummer	Dashboard Milieuheffingen
Omschrijving	Een SAS-dashboard op basis van de Heffingenadministratie Milieuheffingen (ABM), geeft inzicht in de aangegeven bedragen Milieuheffingen.
Beschikbaarheid.	Autorisatie op aanvraag. Eenmalige autorisatie voor doorlopende toegang. Aanvraag via IMS, goedkeuring belegd bij team Middelenverantwoording.
Bijzonderheden	Op dit moment onderwerp van onderzoek. Mogelijk achterstallig onderhoud t.a.v. vaak wijzigende regelgeving (tariefgroepen). Bovendien is het dashboard gebaseerd op de aangiften-administratie. Er bestaat twijfel over de accuratesse waarmee de aangever alle deelbedragen aangeeft. Eventuele fouten n de aangifte lopen onherroepelijk door in het dashboard.
Kwaliteit	
Bron	
Proces/rapportage	
Link/ vindplaats	
Peilmoment	
Presentatie gegevens	
Publicatie moment	
Soort Product/Dienst	

1. Management Informatie

Management informatie

Financieel

Soort Product/Dienst	■ Standaard ☐ Maatwerk
Productnummer	Dashboard Loonheffing
Omschrijving	Dit SAS-dashboard op basis van de LH-heffing administratie (DSS-LH) geeft inzicht in de aangegeven en opgelegde totaalbedragen Loonheffingen. Het dashboard bestaat uit de tabbladen - Aangiftegegevens - Loongegevens - Betaald op aangiften - Heffingsbesluiten
Beschikbaarheid.	Autorisatie op aanvraag. Eenmalige autorisatie voor doorlopende toegang. Aanvraag via IMS, goedkeuring belegd bij team Middelenverantwoording.
Bijzonderheden	Wordt vooral gebruikt door het eigen team Middelenverantwoording en C&F voor analyse van de ontvangsten Loonheffingen en relevante ontwikkelingen voor het berekenen van de verdeelsleutels LH.
Kwaliteit	
Bron	
Proces/rapportage	
Link/ vindplaats	
Peilmoment	
Presentatie gegevens	
Publicatie moment	
Soort Product/Dienst	

Concept 0.9



Financiële administratie

Financiële administratie

Crediteuren-administratie

Debiteuren-administratie

Overige administratieve werkzaamheden

Controles administratie

Middelenadministratie (Grote geldstroom)

Functioneel- en Stambeheer

2. Administraties



Soort Product/Dienst	■ Standaard ☐ Maatwerk
Productnummer	Financiële administratie
Omschrijving	De SSO F&MI is dé boekhouder van de Belastingdienst. Zij voert de financiële administratie van de personele- en materiële uitgaven vanuit de opdrachtgever/kadersteller C&F, passend binnen de voor de administratie geldende wet & regelgeving, t.b.v. de dienstonderdelen van de Belastingdienst. Met als doel om daarmee een juist, tijdig, volledig en betrouwbaar beeld te verschaffen van de financiële positie van de Belastingdienst en onderliggende dienstonderdelen, t.b.v. stuur- en verantwoordingsinformatie, uit te leveren als MI-producten. De SSO F&MI verwacht dat de dienstonderdelen voldoen aan de beleidsvertaling (middels voorschriften/handleidingen) ten behoeve van de dienstonderdelen. De voorschriften en handleidingen, sap-wijzers zijn beschikbaar op het Intranet (Zie Link/vindplaats). De SSO F&MI voert uit, wij nemen niet de verantwoordelijkheid over. Het dienstonderdeel is zelf inhoudelijk verantwoordelijk voor zijn administratie.
Beschikbaarheid.	Alle werkdagen
Bijzonderheden	Van de dienstonderdelen wordt verwacht dat zij voldoen aan de beleidsvertaling (voorschriften, procedures, handleidingen) die door de SSO F&MI worden opgesteld, daar waar dit hen raakt c.q. voor zover relevant. Hierbij valt te denken aan zaken als het volgende: mandaatregeling toepassen, bestellen via standaard aanvraagkanalen (zoals SRM/Evenementenbeheer), gebruik van P-Direkt, pinpas/creditcard gebruik zien te vermijden (tot een minimum zien te beperken), 4500-bestelnummers zien te beperken. Voor de volledigheid volg de URL bij Link/vindplaats.
Kwaliteit	SSO F&MI verricht controles in het licht van het voeren van een betrouwbare boekhouding; controles gericht op het uitvoeren van het proces. Anderzijds voert SSO F&MI ook controles uit i.r.t .de dienstonderdelen. Dit impliceert niet het overnemen van de first of second line of defence, maar een facilitering. Dienstonderdelen blijven zelf verantwoordelijk voor de inhoud van de eigen boekhouding en het zo nodig (laten) herstellen en initiëren van (bij) sturingsmaatregelen.
Bron	SAP
Proces/rapportage	N.V.T.
Link/ vindplaats	http://intranet.belastingdienst.nl/bedrijfsvoering/
Peilmoment	N.V.T.
Presentatie gegevens	N.V.T.
Publicatie moment	N.V.T.

2. Administraties



Financiële administratie

Soort Product/Dienst	■ Standaard ☐ Maatwerk
Productnummer	Crediteurenadministratie
Omschrijving	- Crediteurenadministratie: dagelijks worden de inkoopfacturen verwerkt. Inkoopfacturen worden vastgelegd in SAP Invoice Management (SIM). Facturen die akkoord zijn worden betaalbaar gesteld. De crediteurenadministratie bewaakt de betalingstermijn van de facturen, o.a. door het periodiek versturen van rappellijsten naar de Belastingdienstonderdelen. Daarnaast door het afhandelen van herinneringen en aanmaningen van leveranciers. Wanneer facturen te laat betaald worden, waarbij de oorzaak intern bij de Belastingdienst ligt, zorgt SSC voor uitbetaling van wettelijke rente aan de betreffende leverancier. Om inkoopfacturen efficiënt te kunnen afhandelen is het van belang dat facturen zijn voorzien van een bestelnummer en voldoen aan alle wettelijke factuureisen. - Het verwerken van kleine kas uitgaven in SAP - Het opstellen van BI rapportages - Het uitvoeren van diverse correctie boekingen.
Beschikbaarheid.	24/7
Bijzonderheden	Van de dienstonderdelen wordt verwacht dat ze juist/tijdig/volledig hun financiële verplichtingen (laten) opvoeren in SAP, tijdig hun prestatie-verklaringen af te geven, zodat facturen tijdig (binnen de gestelde betaaltermijnen) betaald kunnen worden. Mocht een verplichting niet meer tot uitnutting gaan leiden, dan moet het dienstonderdeel deze (laten) afsluiten (beheren van de verplichtingen).
Kwaliteit	Juist, tijdig en volledig
Bron	SAP
Proces/rapportage	N.V.T.
Link/ vindplaats	N.V.T.
Peilmoment	N.V.T.
Presentatie gegevens	N.V.T.
Publicatie moment	N.V.T.

2. Administraties



Financiële administratie

Soort Product/Dienst	■ Standaard ☐ Maatwerk
Productnummer	Debiteurenadministratie
Omschrijving	Debiteurenadministratie SSC verzorgt de facturatie aan interne en externe klanten van CFD . Maandelijks worden de verkooporders inzake extra dienstverlening gefactureerd. Externe klanten die gehuisvest zijn in panden die door CFD worden beheerd krijgen elk kwartaal een voorschotnota voor de servicekosten. Tevens verzorgt SSC de facturatie in het kader van Categorie Management Post (CMP). Maandelijks krijgen de deelnemers hun afgenomen dienstverlening op het gebied van post en goederenvervoer door SSC in rekening gebracht. SSC bewaakt betalingstermijnen van alle debiteuren en stuurt indien nodig herinneringen en/of aanmaningen.
Beschikbaarheid.	
Bijzonderheden	
Kwaliteit	Juist, tijdig en volledig
Bron	SAP
Proces/rapportage	N.V.T.
Link/ vindplaats	N.V.T.
Peilmoment	N.V.T.
Presentatie gegevens	N.V.T.
Publicatie moment	N.V.T.

2. Administraties



Soort Product/Dienst	■ Standaard ☐ Maatwerk
Productnummer	Overige administratieve werkzaamheden
Omschrijving	Overige werkzaamheden Het verwerken van kleine kas uitgaven in SAP Het opstellen van BI rapportages Het uitvoeren van diverse correctie boekingen.
Beschikbaarheid.	
Bijzonderheden	
Kwaliteit	Juist, tijdig en volledig
Bron	SAP
Proces/rapportage	N.V.T.
Link/ vindplaats	N.V.T.
Peilmoment	N.V.T.
Presentatie gegevens	N.V.T.
Publicatie moment	N.V.T.

2. Administraties



Financiële administratie

Soort Product/Dienst	■ Standaard ☐ Maatwerk
Productnummer	Controles administratie
Omschrijving	In het kader van de interne beheersing van het financieel administratief proces worden (in opdracht) controles uitgevoerd in het licht van het naleven van wet-/regelgeving en fiscale-, financiële- en HR-risico's.
Beschikbaarheid.	
Bijzonderheden	
Kwaliteit	Juist, tijdig en volledig
Bron	SAP
Proces/rapportage	N.V.T.
Link/ vindplaats	N.V.T.
Peilmoment	N.V.T.
Presentatie gegevens	N.V.T.
Publicatie moment	N.V.T.

2. Administraties



Financiële administratie

Soort Product/Dienst	■ Standaard ☐ Maatwerk
Productnummer	Middelenadministratie (Grote geldstroom)
Omschrijving	De financiële verantwoording van de Belastingdienst "grote geldstroom" bevat de netto ontvangsten en vorderingen van Belastingplichtigen met betrekking tot de middelen die in de processen van de Belastingdienst worden verwerkt.
Beschikbaarheid.	
Bijzonderheden	Ons doel is het voeren van een betrouwbare financiële verantwoording van de Belastingdienst hetgeen betekent dat de gerapporteerde ontvangsten en vorderingen van de middelen in de financiële verantwoording juist, volledig, en tijdig moeten zijn en dat de verantwoording moet voldoen aan de voorschriften van de comptabiliteitswet 2016 en de daaruit voortgevloeide regelgeving zoals de Regeling Rijksbegrotingsvoorschriften 2019. De betrouwbaarheid van de financiële verantwoording omvat alle processen die direct en indirect van invloed zijn op de vorderingen en ontvangsten, de reikwijdte hiervan beperkt zich niet alleen tot het IV domein Sturen en Verantwoorden maar ook tot andere organisatieonderdelen en IV domeinen.
Kwaliteit	Juist, tijdig en volledig
Bron	SAP
Proces/rapportage	N.V.T.
Link/ vindplaats	N.V.T.
Peilmoment	N.V.T.
Presentatie gegevens	N.V.T.
Publicatie moment	N.V.T.

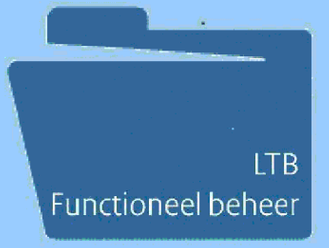
2. Administraties



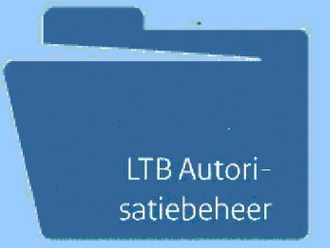
Financiële administratie

Soort Product/Dienst	☒ Standaard ☐ Maatwerk
Productnummer	Functioneel- en Stambeheer
Omschrijving	Centraal-functioneel beheer op het gebied van bedrijfsvoering en de benodigde stamgegevens om de bedrijfsvoeringsprocessen geautomatiseerd te kunnen ondersteunen. De benodigde stamgegevens zijn gegevens over organisatiestructuur, financiële structuur, project/portfolioadministratie, crediteuren/debiteuren e.d.
Beschikbaarheid.	
Bijzonderheden	
Kwaliteit	Juist, tijdig en volledig
Bron	SAP
Proces/rapportage	N.V.T.
Link/ vindplaats	N.V.T.
Peilmoment	N.V.T.
Presentatie gegevens	N.V.T.
Publicatie moment	N.V.T.


Beveiliging


LTB
Functioneel beheer


LTB
Rollenbeheer


LTB Autori-
satiebeheer


Uitleveren van
RSA tokens

3. Logisch Toegangsbeheer

Beveiliging

Soort Product/Dienst	■ Standaard ☐ Maatwerk
Productnummer	LT B Functioneel beheer.
Omschrijving	Functioneel beheer LTB houdt zich bezig met de inrichting van autorisaties in IMS. Zij zorgen ervoor dat het LTB-Proces voor nieuwe of gewijzigde applicaties ingericht of aangepast wordt in IMS. Applicatie eigenaren geven nieuwe of gewijzigde applicaties door aan FB-LTB. Levert signaallijsten en BI rapportages aan de dienstonderdelen.
Beschikbaarheid.	Uitvoering is centraal (incl. Douane en FIOD) en beschikbaar voor alle dienstonderdelen
Bijzonderheden	Functioneel Beheer LTB en de rollenbeheerders werken nauw samen met elkaar om het rollenmodel in IMS zo goed en efficiënt mogelijk in te richten. Hierbij hebben beide partijen ook regelmatig contact met de business om af te stemmen wat de doelgroep voor een bepaalde autorisatie is en in welke rollen een autorisatie opgenomen mag/moet worden. Daarbij is er ook overleg met informatiebeveiliging over bijvoorbeeld het risico van een rol, moet er wel of geen goedkeuring op de rol. Tevens bepaalt informatiebeveiliging of er een SOD (segregation of duties/ functiescheiding) van toepassing is op een rol. Naast inrichting van nieuwe rollen zijn er ook situaties waarbij het rollenmodel gewijzigd moet worden. Het rollenmodel wordt aangepast naar aanleiding van o.a.: - Gewijzigde systemen/applicaties - Rolmutaties aangeleverd door dienstonderdeel - Gewijzigde Organisatiegegevens - Nieuwe systemen/applicaties uit de voortbrengingsketen De Belastingdienst accepteert geen applicaties waarin we niet op basis van rollen kunnen autoriseren. Het inhoudelijk verantwoordelijk zijn voor de totstandkoming van de rollen is belegd bij de directeuren van de dienstonderdelen. De dienstonderdelen zijn zelf verantwoordelijk voor het actief onderbrengen van applicaties en systemen welke autorisatie behoeven in IMS waardoor deze beheersbaar en controleerbaar worden. De dienstonderdelen zijn zelf verantwoordelijk voor het beheersbaar krijgen en houden van de CMR's, TPU's en Ist-buiten-Soll. Vanuit de SSO F&MI krijgen ze hiervoor signaallijsten aangeleverd. Tevens dienen de dienstonderdelen periodiek een interne controle te houden.
Kwaliteit	**Interne Controle/concern control en audits** De ADR stelt jaarlijks in het kader van de wettelijke taak vast of er sprake is van een toereikende opzet en goede werking en beheersing van het proces LTB. De ADR (doorgaans vraag-gestuurd) en de ARK (eigen onderzoeksprogramma) stellen aanvullende onderzoeken in naar bijzondere aspecten van het autorisatiebeheer. Daarnaast hanteert de SSO F&MI een intern IC jaarplan op basis van het HBB in relatie tot het LTB proces. Cd IV&D zal hiervoor komen met een IC-programma inzake welke onderwerpen periodiek getoetst worden dienen om de interne beheersbaarheid op orde te houden. Dit IC-programma zal bestaan uit onderwerpen voor SSO F&MI en uit onderwerpen voor de LTB activiteiten die zijn achtergebleven bij de dienstonderdelen. Vanuit IV&D krijgen de dienstonderdelen de opdracht de interne controles uit te laten voeren. SSO F&MI zal daar waar mogelijk (afhankelijk van de onderwerpen) ondersteunen met rapportages vanuit IMS.
Link/ vindplaats	http://intranet.belastingdienst.nl/bedrijfsvoering/logisch-toegangsbeheer/

3. Logisch Toegangsbeheer

Beveiliging

Soort Product/Dienst	■ Standaard ☐ Maatwerk
Productnummer	LTB Rollenbeheer.
Omschrijving	Nadat de permissies aangemaakt zijn in IMS worden de rollenbeheerders hiervan op de hoogte gesteld. De rollenbeheerders zorgen er vervolgens voor dat de permissies beschikbaar gesteld worden voor de juiste doelgroep. Dit kan door een permissie toe te voegen aan een reeds bestaande rol. Medewerkers die de betreffende rol al hebben krijgen de autorisatie er dan automatisch bij zonder tussenkomst van de manager. Het kan ook nodig zijn om een nieuwe rol aan te maken. De rollenbeheerders maken de rol aan, koppelen de permissie aan de rol en zorgen ervoor dat de rol beschikbaar gesteld wordt in het IMS portaal. De manager kan de rol vervolgens toekennen aan de medewerker.
Beschikbaarheid.	Uitvoering centraal voor de dienstonderelen exclusief Douane en FIOD
Bijzonderheden	De dienstonderdelen zijn zelf verantwoordelijk voor het opstellen van een autorisatiematrix (wie mag wat) welke past bij het Role & Rule Based Access Control (RRBAC) model welke binnen het LTB proces wordt toegepast.
Kwaliteit	
Bron	
Proces/rapportage	N.V.T.
Link/ vindplaats	
Peilmoment	N.V.T.
Presentatie gegevens	N.V.T.
Publicatie moment	N.V.T.

3. Logisch Toegangsbeheer

Beveiliging

Soort Product/Dienst	■ Standaard ☐ Maatwerk
Productnummer	LTB Autorisatie beheer.
Omschrijving	Bij LTB houden we ons op meerdere manieren bezig met autorisaties: Het inrichten van autorisaties in IMS; Hierbij maakt functioneel beheer IMS in opdracht van applicatie eigenaren nieuwe permissies (applicatierollen) aan in IMS. Het beschikbaar maken van autorisaties in het IMS portaal; De aangemaakte permissies worden door de rollenbeheerders opgenomen in bedrijfsrollen en beschikbaar gesteld in het IMS webportaal. De manager kan deze rollen vervolgens via het IMS portaal toekennen aan een medewerker. Het zetten van autorisaties; Nadat de manager een rol heeft toegekend aan een medewerker zorgen de autorisatiebeheerders ervoor dat de medewerker de juiste autorisatie krijgt in het doelsysteem. Nadat een manager een rol heeft toegekend of heeft ingetrokken via het IMS portaal moeten de autorisaties van de medewerker bijgewerkt worden. In sommige gevallen doet IMS dat automatisch. IMS heeft een automatische koppeling met ADS, LoNo, RACF en SAP. Als het om autorisaties gaat op deze gekoppelde doelsystemen dan zal IMS de wijziging automatisch verwerken. Voor overige doelsystemen worden de autorisaties bijgewerkt door de autorisatiebeheerders. Zij ontvangen een taak van IMS waarin staat welke actie ze uit moeten voeren.
Beschikbaarheid.	Uitvoering centraal voor de dienstonderdelen exclusief Douane en FIOD
Bijzonderheden	Er ligt een primaire rol van de medewerker en diens leidinggevende voor het aanvragen, goedkeuren en ook weer intrekken van autorisaties. Dit geldt ook voor het intrekken en wijzigen van rollen.
Kwaliteit	
Bron	
Proces/rapportage	N.V.T.
Link/ vindplaats	
Peilmoment	N.V.T.
Presentatie gegevens	N.V.T.
Publicatie moment	N.V.T.

3. Logisch Toegangsbeheer

Beveiliging

Soort Product/Dienst	■ Standaard ☐ Maatwerk
Productnummer	Uitleveren van RSA tokens
Omschrijving	Tokens zijn voor alle dienstonderdelen beschikbaar, zelfs voor derde partijen, denk hierbij aan de vele Toeslagenservicepunten in het land en het Ministerie van Buitenlandse zaken t.b.v. Aanvraag Beheer Vergunningen (ABV). Op dit moment worden vrijwel uitsluitend voor de Belastingdienst door CIE / CAO autorisaties en tokens aangevraagd, voor Netwerkbeheerders t.b.v. Remote Support, voor de andere dienstonderdelen kunnen tokens worden aangevraagd voor BAM Pulse d.w.z. om met een Mac gebruikt kunnen maken van Remote (thuis)werken. Door de dienstonderdelen zal dan de juiste rol in IMS gekoppeld moeten worden.
Beschikbaarheid.	Ma-Vr 9-17 uur
Bijzonderheden	Een token is persoonsgebonden en wordt **uitsluitend** uitgereikt als de betreffende medewerker een autorisatie heeft voor een applicatie, die via een openbaar netwerk (internet) moet worden benaderd.
Kwaliteit	De token wordt geleverd met bijbehorende documenten.
Bron	
Proces/rapportage	N.V.T.
Link/ vindplaats	Voor extern: digitaal via EUM-LTB_Postbus. Voor intern: Via AAA
Peilmoment	N.V.T.
Presentatie gegevens	N.V.T.
Publicatie moment	N.V.T.

Fiscaal

Beleidsvertaling Fiscaal

Fiscaal advies

Fiscale onder-zoeken

4. Tax

Fiscaal

Soort Product/Dienst	■ Standaard ☐ Maatwerk
Productnummer	Beleidsvertaling Fiscaal
Omschrijving	Fiscale wet-/regelgeving en intern beleid operationaliseren naar handleidingen, voorschriften en procedures voor SSO F&MI en Dienstonderdelen.
Beschikbaarheid.	Beschikbaar voor alle Dienstonderdelen
Bijzonderheden	Verplichte afname/naleving.
Kwaliteit	Op basis van de geldende wet-/regelgeving, i.o.m. kadersteller C&F en cd O&P
Bron	N.V.T.
Proces/rapportage	Cd C&F als kadersteller
Link/ vindplaats	Publicatie op SSO F&MI site (http://intranet.belastingdienst.nl/bedrijfsvoering/) en aanvullende communicatie via MU, nieuwsbrief
Peilmoment	N.V.T.
Presentatie gegevens	N.V.T.
Publicatie moment	N.V.T.

4. Tax

Fiscaal

Soort Product/Dienst	■ Standaard ☐ Maatwerk
Productnummer	Fiscaal advies
Omschrijving	Fiscaal advies in brede zin, bij opstellen/ aanpassen van nieuw c.q. bestaand beleid. Ook fiscaal advies op verzoek van de DO op interne bedrijfsvoerings- en HR vraagstukken. Aard/ omvang kan zeer divers zijn.
Beschikbaarheid.	Beschikbaar voor alle Dienstonderdelen.
Bijzonderheden	Fiscale vraagstukken kunnen divers van aard zijn.
Kwaliteit	Kwaliteit: afhankelijk van vraag, advies altijd cf. geldende wet- en regelgeving.
Bron	N.V.T.
Proces/rapportage	N.V.T
Link/ vindplaats	via de postbus van fiscale beheersing (Fiscale.Beheersing.Belastingdienst@belastingdienst.nl)
Peilmoment	N.V.T
Presentatie gegevens	N.V.T
Publicatie moment	in overleg

4. Tax

Fiscaal

Soort Product/Dienst	■ Standaard ☐ Maatwerk
Productnummer	Monitoring en testingactiviteiten
Omschrijving	In opdracht centraal uitvoeren van monitoring en testingactiviteiten (uitvoeren van fiscale onderzoeken).
Beschikbaarheid.	Conform vastgesteld M&T plan
Bijzonderheden	Geen vrijwillige afname; uitgezette controles in opdracht van [redacted] n DT vastgesteld M&T plan.
Kwaliteit	Uitgezette controles zijn o.b.v. de geldende wet-/regelgeving.
Bron	N.V.T.
Proces/rapportage	N.V.T
Peilmoment	Vaststelling van M&T plan geschiedt in het DT, C&F kan wel verzoeken doen.
Presentatie gegevens	
Publicatie moment	Conform in DT vastgesteld M&T plan.

Belastingdienst

Aanbiedingsformulier		Directieteam (DT) BD x	Concernstaf ☐	pDG-staf ☐
1	**Korte titel agendapunt**	**Kerstgeschenk 2019**		
2	**Datum behandeling**	12 september 2019		
3	**Ingebracht door**			
4	**Aard van de behandeling**	x Besluitvorming ☐ Hamerstuk	> vraag 5	
		☐ Kennisneming ☐ Bespreking	> vraag 6	
5	**Indien geagendeerd ter besluitvorming:**			
5a	Gevraagd besluit met toelichting:	Aan [ ] wordt gevraagd, gehoord hebbende het DT, ☐ kennis te nemen van en in te stemmen met: Het voorstel voor 2019 hetzelfde keuzeconcept als in 2018 te hanteren. ☐ en te besluiten: Akkoord te gaan met besteding van het toegekende budget voor kerstpakketten (€ 40 per medewerker).		
	Toelichting op het besluit:	Kern van het besluit in max 100 woorden: Het advies vanuit SSO CFD is om voor dit jaar hetzelfde keuze concept aan te bieden als in 2018 en het contract met de leverancier te verlengen tot 1 augustus 2020. Budget is beschikbaar bij SSO CFD. Na besluitvorming in het DT Belastingdienst wordt de VT-aanvraag ingediend. Argumenten om hetzelfde concept aan te bieden zijn: • Het bestelproces van CFD en de dienstverlening van de leverancier zijn als "goed" beoordeeld door de contactpersonen van de directies. 75% van de respondenten heeft aangegeven door te willen gaan met het huidige concept. • Het keuzeconcept biedt voldoende keuzemogelijkheden voor de medewerker. Ondanks het feit dat de cadeaubonnen erg populair zijn, is er een grote groep medewerkers die liever een cadeau of traditioneel kerstpakket uitkiest of een deel wil schenken aan een goed doel. Het keuzeconcept biedt al die mogelijkheden. • Het contract met de huidige leverancier biedt geen mogelijkheid om een ander concept aan te bieden dan een keuzeconcept. Het contract met de huidige leverancier is ingegaan op 1 augustus 2016 met een looptijd van 1 jaar en 3 optiejaren. De leverancier wordt over het laatste optiejaar geïnformeerd na besluitvorming door DT. Begin volgend jaar wordt een aanbesteding gestart voor een nieuw contract voor kerstgeschenken.		
5b	Bestaat er over het gevraagde besluit overeenstemming met DG-control?	x ja ☐ nee, omdat: Afgestemd met: [ ]		
5c	Bestaat er over het gevraagde besluit overeenstemming met Dienstonderdeel (DO)-control?	x ja ☐ nee besproken met: [redacted]		

<table>
<tr><td colspan="2">Aanbiedingsformulier</td><td>Directieteam (DT) BD
x</td><td>Concernstaf
☐</td><td>pDG-staf
☐</td></tr>
<tr><td>5d</td><td>Heeft DO-control aangegeven dat het besluit moet worden voorgelegd aan FEZ?
(Zie ook rubriek 9)

Ga hierna verder met vraag 7</td><td colspan="3">☐ ja, dan is besluitvorming onder voor behoud van akkoord FEZ
x nee</td></tr>
<tr><td>5e</td><td>Hamerstuk?</td><td colspan="3">☐ ja x nee
Het antwoord kan alleen "ja" zijn indien de inhoud van het agendapunt voorafgaand aan dit overleg volledig is afgestemd met de leden van het overleg en daarom discussie en inbreng tijdens het overleg niet nodig is. DG-control moet akkoord zijn en geen opmerking meer hebben.</td></tr>
<tr><td>6</td><td>Indien geagendeerd ter kennisneming of bespreking:
Kern van de inhoud

Ga hierna verder met vraag 7</td><td colspan="3">Kern van de inhoud in max 100 woorden:</td></tr>
<tr><td>7</td><td>Voorgaande behandeling
Kruis aan en vermeld datum</td><td>☐ DT BD

< datum ></td><td>☐ Concernstaf

< datum ></td><td>☐ pDG-staf

< datum ></td></tr>
<tr><td></td><td></td><td colspan="3">☐ Anders, < vermeld soort en datum van het overleg >

x Niet eerder behandeld in DT BD, Concernstaf of pDG-staf</td></tr>
<tr><td>8</td><td>Afgestemd met de uitvoering? Kruis aan</td><td colspan="3">GO ☐ MKB ☐ PART ☐ TSL ☐ KI&S ☐ CAP ☐ FIOD ☐ Douane ☐ IV ☐</td></tr>
<tr><td></td><td></td><td colspan="3">Besproken met:

x niet afgestemd</td></tr>
<tr><td>9</td><td>Afstemming met de concerndirecties?
Kruis aan</td><td colspan="3">FJZ ☐ IV&D ☐ UHB ☐ O&P ☐ I&S ☐</td></tr>
<tr><td></td><td></td><td colspan="3">Besproken met:</td></tr>
<tr><td></td><td></td><td colspan="3">x niet afgestemd</td></tr>
<tr><td>10</td><td>Afstemming met de ondersteuning? Kruis aan</td><td colspan="3">BIA ☐ VT ☐ DF&A ☐ CDC ☐ SSO F&MI ☐ SSO CFD ☐ SSO O&P ☐ Switch ☐</td></tr>
<tr><td></td><td></td><td colspan="3">Besproken met:</td></tr>
<tr><td></td><td></td><td colspan="3">x niet afgestemd</td></tr>
<tr><td>11</td><td>Medezeggenschap</td><td colspan="3">Aanbieden aan de medezeggenschap? ☐ Nee ☐ Ja => Indien ja:
Wordt voorgelegd voor: x Informatie ☐ Advies ☐ Instemming</td></tr>
<tr><td>12</td><td>Bijgevoegde stukken</td><td colspan="3">De volgende stukken zijn bijgevoegd:
Notitie kerstgeschenken 2019</td></tr>
<tr><td>13</td><td>Contactpersoon</td><td colspan="3"></td></tr>
</table>

Ministerie van Financiën

Aan
Directieteam Belastingdienst

Directoraat-Generaal Belastingdienst

Shared Service Organisatie Centrum voor Facilitaire Dienstverlening

Inlichtingen

Datum
5 september 2019

Van

notitie

Kerstgeschenken 2019

Aanleiding

In dit memo wordt teruggeblikt op de uitlevering van de kerstgeschenken van 2018 en wordt een advies gegeven voor de kerstgeschenken 2019.

Beslispunten

1. Verzoek om akkoord te gaan met het voorstel om voor 2019 hetzelfde keuzeconcept te hanteren als vorig jaar.

2. Verzoek om akkoord te gaan met besteding van het toegekende budget voor kerstpakketten (€ 40 per medewerker).

Terugblik kerstgeschenken 2018

Het kerstgeschenk is aan de medewerkers van de Belastingdienst en het kerndepartement[1] verstrekt in de vorm van een keuzeconcept. Met een voucher kan de medewerker zelf kiezen uit een cadeau, een cadeaubon, een traditioneel kerstpakket of schenking aan een goed doel. Een combinatie van een cadeau en schenking aan een goed doel is ook mogelijk.

Enkele cijfers over 2018:

- Totaal zijn 31.547 vouchers ter waarde van € 40 verzilverd.
- 68% van de medewerkers heeft gekozen voor een cadeaubon (VVV, Zalando, Wehkamp, Douglas of Bijenkorf). Dit percentage is vergelijkbaar met 2017, echter was in 2017 uitsluitend de VVV bon beschikbaar.
- 32% van de medewerkers heeft gekozen voor een cadeau of traditioneel kerstpakket. Uit deze groep is 3.000 keer een bedrag van € 5 geschonken aan een goed doel.

In juni 2019 is een enquête uitgezet onder de contactpersonen van de directies met de vraag om een cijfer te geven voor het bestelproces en de dienstverlening van de leverancier. De gemiddelde score is een 8. Deze score is hoger dan de score van 2017 (7,4). De reacties uit de enquête zijn overwegend positief.

[1] Het kerndepartement lift mee op het contract voor kerstgeschenken van de Belastingdienst en heeft in 2018 hetzelfde keuzeconcept als de Belastingdienst aangeboden aan haar medewerkers.

Het bestellen en leveren van kerstgeschenken heeft plaatsgevonden zonder noemenswaardige incidenten. Klachten die door medewerkers rechtstreeks bij de leverancier zijn gemeld zijn door de leverancier adequaat opgelost. Er is 649 keer contact opgenomen met de helpdesk van de leverancier.

Toelichting en advies
Geadviseerd wordt om voor dit jaar hetzelfde concept aan te bieden en het contract met de leverancier te verlengen tot 1 augustus 2020. Budget is beschikbaar bij CFD. Argumenten om hetzelfde concept aan te bieden zijn:

- Het bestelproces van CFD en de dienstverlening van de leverancier zijn als "goed" beoordeeld door de contactpersonen van de directies. 75% van de respondenten heeft aangegeven door te willen gaan met het huidige concept.
- Het keuzeconcept biedt voldoende keuzemogelijkheden voor de medewerker. Ondanks het feit dat de cadeaubonnen erg populair zijn, is er een grote groep medewerkers die liever een cadeau of traditioneel kerstpakket uitkiest of een deel wil schenken aan een goed doel. Het keuzeconcept biedt al die mogelijkheden.
- Het contract met de huidige leverancier biedt geen mogelijkheid om een ander concept aan te bieden dan een keuzeconcept. Het contract met de huidige leverancier is ingegaan op 1 augustus 2016 met een looptijd van 1 jaar en 3 optiejaren. De leverancier wordt over het laatste optiejaar geïnformeerd na besluitvorming door DT. Begin volgend jaar wordt een aanbesteding gestart voor een nieuw contract voor kerstgeschenken.

Belastingdienst

Aanbiedingsformulier		Directieteam (DT) BD x	Concernstaf ☐	pDG-staf x
1	**Korte titel agendapunt**	**Oplossen ARK bevinding BCM**		
2	**Datum behandeling**	29-08-2019		
3	**Ingebracht door**			
4	**Aard van de behandeling**	☐ Besluitvorming ☐ Hamerstuk	> vraag 5	
		☐ Kennisneming x Bespreking	> vraag 6	
5	**Indien geagendeerd ter besluitvorming:**			
5a	Gevraagd besluit met toelichting:	Aan [ ] wordt gevraagd, gehoord hebbende het DT, ☐ kennis te nemen van en in te stemmen met: ☐ en te besluiten:		
	Toelichting op het besluit:	Kern van het besluit in max 100 woorden:		
5b	Bestaat er over het gevraagde besluit overeenstemming met DG-control?	☐ ja ☐ nee, omdat: Afgestemd met: *< naam accounthouder bij DG control >* NB Er móet een keuze zijn aangevinkt en ingevuld Zonder afstemming kan een besluit niet worden geagendeerd voor een overleg van het DT BD		
5c	Bestaat er over het gevraagde besluit overeenstemming met Dienstonderdeel (DO)-control?	☐ ja ☐ nee besproken met: < NAAM >		
5d	Heeft DO-control aangegeven dat het besluit moet worden voorgelegd aan FEZ? (Zie ook rubriek 9) *Ga hierna verder met vraag 7*	☐ ja, dan is besluitvorming onder voor behoud van akkoord FEZ ☐ nee		

Aanbiedingsformulier		Directieteam (DT) BD x	Concernstaf ☐	pDG-staf x
5e	Hamerstuk?	☐ ja ☐ nee Het antwoord kan alleen "ja" zijn indien de inhoud van het agendapunt voorafgaand aan dit overleg volledig is afgestemd met de leden van het overleg en daarom discussie en inbreng tijdens het overleg niet nodig is. DG-control moet akkoord zijn en geen opmerking meer hebben.		
6	**Indien geagendeerd ter kennisneming of bespreking:** Kern van de inhoud *Ga hierna verder met vraag 7*	Kern van de inhoud in max 100 woorden: De ARK heeft het onderwerp Business Continuity Management (BCM) als een onvolkomenheid aangemerkt. In het Directieteam Belastingdienst van 18 juli 2019 is besloten dat de voorgestelde oplossingen/mitigaties zoals verwoord in de memo "Oplossen ARK bevindingen BCM" worden uitgevoerd door alle directies. Dit bestaat uit: 1. het opleveren van een plan van aanpak aan IV&D op uiterlijk 19 augustus 2019; 2. het aangeven van het actuele en te bereiken niveau van het implementatiemodel BCMM. In bijlage 1 is per directie te lezen aan welke van de gevraagde zaken in het template 'plan van aanpak' is voldaan. Aan de directies is gevraagd om vanaf september tweewekelijks de status van de producten te actualiseren en aan te geven bij IV&D. Afwijkingen van de planning dienen te worden toegelicht. IV&D zal het statusoverzicht pva BCM actueel houden en periodiek agenderen in het DTBD.		
7	**Voorgaande behandeling** *Kruis aan en vermeld datum*	☐ DT BD 18-07-2019	☐ Concernstaf < datum >	☐ pDG-staf < datum >
		☐ Anders, Driehoek IV&D 23-08-2019 ☐ Niet eerder behandeld in DT BD, Concernstaf of pDG-staf		
8	**Afgestemd met de uitvoering?** *Kruis aan*	**GO** ☐ **MKB** ☐ **PART** ☐ **TSL** ☐ **KI&S** ☐ **CAP** ☐ **FIOD** ☐ **Douane** ☐ **IV** ☐		
		Besproken met: alle directies. ☐ niet afgestemd		
9	**Afstemming met de concerndirecties?** *Kruis aan*	**FJZ** ☐ **IV&D** ☐ **UHB** ☐ **O&P** ☐ **I&S** ☐		
		Besproken met: alle concerndirecties.		

Aanbiedingsformulier		Directieteam (DT) BD x	Concernstaf ☐	pDG-staf x
		☐ niet afgestemd		
10	**Afstemming met de ondersteuning?** *Kruis aan*	BIA ☐ VT ☐ DF&A ☐ CDC ☐ SSO F&MI ☐ SSO CFD ☐ SSO O&P ☐ Switch ☐		
		Besproken met: alle ondersteunende onderdelen.		
		☐ niet afgestemd		
11	**Medezeggenschap**	Aanbieden aan de medezeggenschap? x Nee ☐ Ja => Indien ja: Wordt voorgelegd voor: ☐ Informatie ☐ Advies ☐ Instemming		
12	**Bijgevoegde stukken**	De volgende stukken zijn bijgevoegd: - Memo - Plannen van aanpak van MKB, CAP, GO, Douane, KI&S, Toeslagen, IV, CD Communicatie, CD Vaktechniek, CD DF&A, Switch, SSO F&MI, SSO CFD, FIOD en de zes Concerndirecties tezamen.		
13	**Contactpersoon**			

Aan Directieteam Belastingdienst

Van

Ministerie van Financiën

memo

Oplossen ARK bevindingen BCM

Directoraat-Generaal
Belastingdienst

Datum
26 augustus 2019

Auteur

Aanleiding

De Algemene Rekenkamer heeft het onderwerp Business Continuity Management (BCM) als een onvolkomenheid aangemerkt. In het Directieteam Belastingdienst van 18 juli 2019 is besloten dat de voorgestelde oplossingen/mitigaties zoals verwoord in de memo "Oplossen ARK bevindingen BCM" worden uitgevoerd door alle directies. Dit bestaat uit:

1. het opleveren van een plan van aanpak aan IV&D op uiterlijk 19 augustus 2019;
2. het aangeven van het actuele en te bereiken niveau van het implementatiemodel BCMM.

Dit memo gaat in op de status per 19 augustus 2019.

Aanlevering plannen van aanpak

De volgende directies hebben voldaan aan de deadline:
MKB, CAP, GO, Douane, KI&S, Toeslagen, IV, CD Communicatie, CD Vaktechniek, CD DF&A, Switch, SSO F&MI, SSO CFD, FIOD, de zes Concerndirecties tezamen.

De volgende directies hebben nog niet opgeleverd:
Particulieren, SSO O&P.

In bijlage 1 is per directie te lezen aan welke van de gevraagde zaken in het template 'plan van aanpak' is voldaan.

Beschouwing IV&D op de plannen van aanpak

- We zien dat er door de directies reeds BIA's, herstelplannen en herstelstrategieën zijn uitgevoerd.
- We zien dat de planning door meerdere directies nog grofmazig of niet ingevuld is en aangescherpt dient te worden.
- We zien dat door bijna alle directies wordt genoemd dat er een belemmering en/of risico is dat kennis en capaciteit (zowel BCM- als proceskennis) binnen de directie onvoldoende beschikbaar is.
- We zien dat de helft van de directies inhuur overweegt.
- Iedere directie krijgt van IV&D via de contactpersonen een terugkoppeling op het plan van aanpak.
- BDG en BIA zijn nog niet uitgevraagd en worden alsnog betrokken.

Aanlevering gewenste niveau implementatiemodel BCMM (niveau 3)

De meeste directies hebben geen status weergegeven over niveau 3 van het implementatiemodel BCMM. De komende viermaandsrapportage is hiervoor de volgende mogelijkheid.

Voortgang en vervolg

Aan de directies wordt gevraagd om vanaf september tweewekelijks de status van de producten te actualiseren en aan te geven bij IV&D. Afwijkingen van de planning dienen te worden toegelicht.

			Business Impact Analyses			Herstelplannen				Herstelstrategie		Crisismanagement (CM)		
Directie	PvA ontvangen	Aantal benoemde processen	Aantal uitgevoerd	Aantal te actualiseren	Aantal nieuw uit te voeren	Aantal benodigd	Aantal aanwezig	Aantal te schrijven	Aantal nog te testen	Aantal aanwezig	Aantal te schrijven	CM team ingericht	CM oefening gedaan	CM oefening gepland 2019
MKB	ja	3	0	0	3	3	0	3	3	0	3	ja	nee	ja
CAP	ja	7	2	1	5	7	0	7	7	0	7	ja	nee	ja
GO	ja	4	1	0	3	4	1	3	3	4	0	ja	ja	nee
Douane	ja	8	8	0	0	4	0	4	1	0	1	ja	ja	ja
P	nee	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	ja	*	*
FIOD	ja	4	4	0	0	16	8	8	8	8	8	ja	ja	nvt
KI&S	ja	4	2	2	2	26	22	4	3+	0	1	ja	ja	ja
Toeslagen	ja	3	3	1	0	12	0	12	12	0	1	ja	ja	nvt
IV	ja	10	5	0	5	10	6	4	5	6	5	ja	ja	ja
CD Communicatie	ja	5	*	*	*	*	*	*	*	*	*	ja	nee	nee
CD Vaktechniek	ja	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	ja	onbekend	onbekend
CD DF&A	ja	12	0	0	12	12	0	12	*	*	*	ja	ja	nee
SSO O&P	nee	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	ja	*	*
SSO F&MI	ja	4	2	0	2	2	1	1	2	0	2	ja	ja	nvt
SSO CFD	ja	2	1	1	1	6	1	5	1	1	1	ja	ja	ja
Switch	ja	1	1	0	0	0	0	0	1 (noodplan)	1 (noodplan)	0	ja	nee	nee
Cd C&F Cd FJZ Cd IV&D Cd UHB Cd O&P Cd I&S	ja	0	0	0	6 (1 per directie)	*	*	*	*	*	*	ja	onbekend	onbekend

*=nog niet ingevuld

Plan van aanpak BCM

Directie FIOD



Versiebeheer

Auteur	
Directie	FIOD
Betrokkenen	
Datum	21/08/2019
Status	Concept
Goedgekeurd door	

Versienummering

Datum	Versie	Wijzigingen
21/08/2019		Standaard sjabloon
21/08/2019	0.1	Initiële versie
21/08/2019	0.2	Opmerkingen verwerkt

Inhoud

Versiebeheer 2
Inleiding 4
Bedrijfsprocessen 5
Business Impact Analyse (BIA) 7
Herstelplannen, Herstelstrategie en Testen 8
Crisismanagement 9
Planning en uitvoering van de werkzaamheden 10
Uit te voeren activiteiten, benodigde uren, capaciteit en doorlooptijd, indicatief. 10
Planning 11
Uitgangspunten, belemmeringen en risico's 12

Inleiding

Dit document beschrijft het plan van aanpak van bedrijfsonderdeel Fiscale Inlichtingen en Opsporingsdienst FIOD voor het oplossen/mitigeren van de geconstateerde tekortkomingen door de Algemene Rekenkamer op Business Continuïty Management (BCM), zie bijlage 1. Dit plan van aanpak volgt op de memo 'Oplossen ARK bevindingen BCM' dat besproken is in het Directieteam Belastingdienst op 18 juli 2019, zie bijlage 2.

Dit template is een voorzet en beschrijft de minimaal gevraagde onderdelen. U bent vrij om zaken toe te voegen.

Definitie: Business continuity management
Business Continuity Management is een samenhangend geheel aan activiteiten dat erop is gericht de continuïteit van de organisatie te waarborgen, de reputatie te beschermen en de veiligheid van medewerkers en bezoekers te borgen.

Er zijn bijlagen toegevoegd als naslag.

Bedrijfsprocessen

Hieronder staan de bedrijfsprocessen van directie FIOD

Het uitvoeren van BCM vereist dat inzichtelijk is welke bedrijfsprocessen de organisatie kent. Voor uw onderdeel kan als hulpmiddel hierbij de architectuur van het domein dienen. Op de pagina van de directie IV&D is meer informatie over architectuur met een overzicht van domeinarchitecten.
De volgende stap is om te bepalen welke processen kritisch zijn voor het functioneren van de Belastingdienst. Hierbij behoren in ieder geval de volgende zaken:

- Alle uitbetalingsprocessen naar burgers en/of bedrijven
- Communicatiemiddelen naar burgers, bedrijven en eigen personeel
- De stopfunctie van Douane
- Fysiek toezicht Douane
- Transit Douane
- Toeslagen

De directie FIOD kent geen kritische bedrijfsprocessen, het opsporingsproces is niet kritisch in de context van BCM en het functioneren van de Belastingdienst.

Dit is gebaseerd op:

A: Integraal Beveiligingsbeleid Belastingdienst
Op basis van het door het DT-BD vastgestelde Integrale Beveiligingsbeleid Belastingdienst (IBB), is het opsporingsproces niet aangemerkt als kritisch bedrijfsproces voor het functioneren van de Belastingdienst.

B: Maximaal Toelaatbare Uitvalsduur
Het opsporingsproces, wat veelal een keten vormt met andere opsporingsdiensten, is van zichzelf niet tijd-kritisch. Dit is vastgesteld door directie FIOD door de MTU van het opsporingsproces (deel FIOD) op 4 weken te stellen.

C: ADR Quickscan
De Audit Dienst Rijk (ADR) heeft in haar "Quick scan BCM FIOD" vastgesteld dat:

"De Belastingdienst heeft in het kader van BCM 6 bedrijfskritische processen benoemd. Binnen de taakstelling van de FIOD komen deze zes processen niet voor."

Kritische bedrijfsprocessen: GEEN.

Ranking	Bedrijfsproces	Toelichting waarom kritisch
1	-	-

(het opsporingsproces is wel kritisch als het gaat om vertrouwelijkheid van gegevens maar dat valt buiten de scope van dit PvA)

Onderstaande tabel geeft een globaal overzicht van de samenhang van (sub)processen binnen het hoofdproces "Uitvoeren opsporingsonderzoek". De FIOD voert feitelijk maar één hoofdproces uit. De kern bestaat uit de processen "Voorbereiden", "Opsporen" en "Afronden". Afhankelijk van het verloop van het betreffende onderzoek worden sub-processen wel of niet doorlopen.

I.p.v. de term kritisch hanteert dit PvA de term belangrijk, om aan te geven dat processen wel belangrijk zijn voor de FIOD als directie.

Belangrijke bedrijfsprocessen

Ranking	Bedrijfsproces	Toelichting waarom belangrijk
1	Uitvoeren opsporingsonderzoek	Ja, Hoofdproces
1a	Ondersteunen opsporen	Deel-proces binnen hoofdproces.
1b	Voorbereiden	Ja, Deel-proces binnen hoofdproces
1c	Opsporen	Ja, Deel-proces binnen hoofdproces
1d	Afronden	Ja, Deel-proces binnen hoofdproces
1e	Informatie Coördinatie	Sub-proces binnen deel-proces
1f	Verwerken Criminele Inlichtingen	Sub-proces binnen deel-proces
1g	Hulp buitenland	Sub-proces binnen deel-proces
1h	Forensisch Onderzoek	Sub-proces binnen deel-proces
1i	Interceptie	Sub-proces binnen deel-proces
1j	Observeren	Sub-proces binnen deel-proces
1k	Aanhouden	Sub-proces binnen deel-proces
1l	Opwerken	Sub-proces binnen deel-proces
1m	Inrichten	Sub-proces binnen deel-proces
1n	Intaken	Sub-proces binnen deel-proces
1o	Overdragen procesdossier	Sub-proces binnen deel-proces
1p	Verwerken afloop	Sub-proces binnen deel-proces
1q	Aanvullend onderzoek	Sub-proces binnen deel-proces

Business Impact Analyse (BIA)

Hieronder staat beschreven voor welke kritische bedrijfsprocessen een of meerdere BIA's benodigd is/zijn en of deze reeds is/zijn uitgevoerd.

Definitie: Businessimpactanalyse (BIA)
Het onderzoeken in welke mate en hoe snel een organisatie materiële en immateriële schade kan ondervinden wanneer één of meerdere (ondersteunende) diensten of middelen voor de uitvoering van de bestuurs- en bedrijfsprocessen onverwacht niet meer beschikbaar zouden zijn.

De uitkomst van een BIA is een vastgelegde analyse van een bedrijfsproces waarbij inzicht is verkregen in:
-de kritieke onderdelen en risico's van het proces (middelen, mensen, gebouwen, infrastructuur etc.)
- de Maximaal Toelaatbare Uitvalsduur (MTU)
- de Recovery Time Objective (RTO) en
- het Maximaal toelaatbaar Dataverlies (MDV)

Een BIA wordt uitgevoerd door middel van workshops waarin de volgende stappen worden ondernomen:

- Bepalen vanuit welke procesbeschrijving er gewerkt gaat worden;
- Inventariseren van de afhankelijkheden van andere processen;
- Inventariseren van de afhankelijkheden van middelen (personeel, gebouwen, hardware en software);
- Vaststellen van de Maximaal toelaatbare procesduuruitval (MTU) en Maximaal toelaatbaar dataverlies bij disruptie (MDV),

(Voor het uitvoeren van een BIA is een werkwijze beschikbaar, hier kan gebruik van worden gemaakt.)

De huidige BIA van de FIOD geeft inzicht in de hierboven genoemde punten t.a.v. middelen, mensen, gebouwen en IT, MTU, RTO en MDV. In die zin is de BIA volledig. Tot op heden was de BIA format-vrij, omdat er nu een BIA-sjabloon is kan in een volgende herziening deze gebruikt worden.

Het hoofdproces bestaat uit de deel-processen Voorbereiden Opsporen Afronden en vielen binnen scope van de BIA.

#	Belangrijk Bedrijfsproces	BIA reeds uitgevoerd?	BIA volledig	BIA laatst uitgevoerd/herzien	Nog te plannen voor 2019
1	*Uitvoeren opsporingsonderzoek*	*Ja*	*Ja*	*16-7-2019*	*Nee*
2	Voorbereiden	*Ja*	*Ja*	*16-7-2019*	*Nee*
3	Opsporen	*Ja*	*Ja*	*16-7-2019*	*Nee*
4	Afronden	*Ja*	*Ja*	*16-7-2019*	*Nee*
5					
6					
7					
8					
9					
10					

Herstelplannen, Herstelstrategie en Testen

Deze paragraaf geeft aan welke herstelplannen reeds zijn gemaakt, nog gemaakt moeten worden en/of er een overkoepelende herstelstrategie is beschreven voor het proces. Daarnaast wordt gevraagd of deze plannen reeds getest zijn.

Definitie: Herstelstrategie (wordt beschreven in een continuïteitsplan)
Het Continuïteitsplan beschrijft in hoofdlijnen de opties die het crisisteam ter beschikking staan om de bedrijfsvoering na het optreden van een calamiteit te herstellen.

Definitie: Herstelplan
Een herstelplan is een document waarin alle handelingen staan beschreven hoe een afdeling, (werk)proces of dienstverlening moet worden hersteld in het geval er een verstoring of (majeure) calamiteit plaatsvindt.

Definitie: Testen
Een procedure voor evaluatie; een manier om de aanwezigheid, kwaliteit of waarheid van iets vast te stellen

Omdat de BIA in de eerste helft van 2019 is geactualiseerd en MTU, RTO en RPO opnieuw zijn vastgesteld, dient het huidige continuïteitsplan geactualiseerd te worden en aantallen gaan dan mogelijk ook wijzigen. De BIA gaat uit van kritische resources ICT, Huisvesting, Personeel en Beslag. Op basis daarvan moeten er 4 hoofdplannen zijn/komen.
De huidige plannen/testen focussen zich vooral op Huisvesting en Personeel, echter uit de BIA blijkt dat die veel minder kritisch zijn dan ICT.

De huidige situatie herstel-ICT is dat, dit een grote bottleneck blijkt, zowel in SNO (strategie) als in (uitwijk)testen. Hierover reeds in de VMR melding van gemaakt.

Interpretatie/invulling onderstaande tabel, de vier (#herstelplannen) richt zich op de vier resources en daar waar het aantal twee is focust zich dit op Huisvesting en Personeel. Mogelijk dat we op strategische niveau 1 herstelstrategie gaan opstellen op niveau van het hoofdproces.
Omdat we feitelijk één hoofdproces uitvoeren en er vrijwel geen specifieke afhankelijkheid is van huisvesting of personeel, kan het zijn dat we maar op 1 regel gaan uitkomen waar we er nu nog 4 hebben.

#	Proces	Aantal herstelplan (nen) benodigd?	Aantal herstelplannen aanwezig	Aantal herstelplannen nog te maken	Herstel-plannen getest?	Herstel-strategie opgesteld?
1	Uitvoeren opsporings-onderzoek	4	2	2	2	2
2	Voorbereiden	4	2	2	2	2
3	Opsporen	4	2	2	2	2
4	Afronden	4	2	2	2	2
5						
6						
7						
8						
9						
10						

Crisismanagement

Directie FIOD heeft een crisismanagementteam ingericht.
Tevens heeft de FIOD per gebouw een crisismanagementteam.

De laatste crisismanagementtest heeft plaatsgevonden op 18 maart 2019, dit was geen test maar een echte crisis in verband met het schietincident in Utrecht.
De volgende crisismanagementtest is nog niet gepland.
Wel zijn er testen m.b.t. ontruimen, vanuit de focus Personeel en Huisvesting.

Planning en uitvoering van de werkzaamheden

In dit hoofdstuk wordt de planning, doorlooptijd en benodigde inzet van de nog uit te voeren werkzaamheden beschreven.

Uit dit hoofdstuk moet blijken welke activiteiten gepland zijn, wanneer deze gepland zijn, wat de benodigde middelen zijn en wanneer deze beschikbaar moeten zijn. Uit deze planning moet blijken dat het uitvoeren van de nog benodigde werkzaamheden haalbaar is in 2019.

Uit te voeren activiteiten, benodigde uren, capaciteit en doorlooptijd, indicatief.

Gezien de uitkomsten van de BIA is gebleken dat voor de continuïteit van het opsporingsproces twee zaken cruciaal zijn:

1.) Continuïteit van ICT, dit moet in afstemming met de IV-organisatie gerealiseerd zijn. Tot op heden een lastig traject.
2.) Besluitvorming, hoe om te gaan met een aantal Single Point Of Failures (SPOF's) in met name de ondersteunende processen. Afhankelijk van de besluitvorming leidt dit tot werkzaamheden.

Activiteit	Benodigd aantal workshops (per 4 uur)	Uitwerktijd/ afstemtijd	Doorlooptijd	Benodigde capaciteit (rollen x uren)
Actualiseren herstelstrategie		80 uur	6 weken	- BV specialist 20uur - Security Officer 60uur
Besluitvorming SPOF's		62 uur	12 weken	- Security Officer 40 - BV specialist 20 - MT 2 uur
Opstellen herstelplan ICT (IDR2.0 en Summ-IT)		80 uur	12 weken	- IT-security specialist 20 - Security Officer 10 - IV DevOps BD 45 - IV Politie 5
Actualiseren herstelplan Personeel		80 uur	12 weken	- BV specialist 60 uur - Security Officer 20
Actualiseren herstelplan Huisvesting		80 uur	12 weken	- BV specialist 60 - Security Officer 20
Test Herstelplan Personeel		40 uur	4 weken	- BV specialist 20 - Security Officer 20
Test Herstelplan Huisvesting		40 uur	4 weken	- BV specialist 20 - Security Officer 20
Test Herstelplan ICT		60 uur	4 weken	- IT-security specialist 20 - Security Officer 20 - BV specialist 20

Planning

In bijgevoegde Excel template (zie rechts icoon) kan de (grove) planning worden beschreven en hieronder worden geplakt. Dit geeft inzicht in de volgordelijkheid en haalbaarheid van de geplande activiteiten.



Week	2-9	9-9	16-9	23-9	30-9	7-10	14-10	21-10	28-10
Activiteit									
Actualiseren herstelstrategie									
Besluitvorming SPOF's									
Opstellen herstelplan ICT (IDR2.0 en Summ-IT)									
Actualiseren herstelplan Personeel									
Actualiseren herstelplan Huisvesting									
Test Herstelplan Personeel									
Test Herstelplan Huisvesting									
Test Herstelplan ICT									

Week		4-11	11-11	18-11	25-11	2-12	9-12	16-12	23-12	30-12
Activiteit										
Actualiseren herstelstrategie										
Besluitvorming SPOF's										
Opstellen herstelplan ICT (IDR2.0 en Summ-IT)										
Actualiseren herstelplan Personeel										
Actualiseren herstelplan Huisvesting										
Test Herstelplan Personeel										
Test Herstelplan Huisvesting										
Test Herstelplan ICT										

Uitgangspunten, belemmeringen en risico's

Hieronder worden de uitgangspunten/randvoorwaarden, belemmeringen en risico's beschreven voor de haalbaarheid van dit plan.

Uitgangspunten:
Beschrijf hier de gehanteerde uitgangspunten/randvoorwaarden bij het schrijven van dit plan.

1	Dat het niet gaat om een 'one size fits all' aanpak, maar dat variatie is toegestaan.
2	Directie FIOD geen geen kritisch proces uitvoert
3	De FIOD optimaal/proportioneel invulling wil geven aan de continuïteit van het opsporingsproces. Het aspect vertrouwelijkheid weegt voor de FIOD zwaarder.
4	Werkzaamheden worden uitgevoerd door aanwezige bezetting
5	
6	
7	
8	

Belemmeringen:
Beschrijf hier de mogelijke belemmeringen bij uitvoer van dit plan en welke maatregelen hiervoor genomen worden.

	Belemmering	**Maatregel**
1	Capaciteitsgebrek	Ambitie niveau bijstellen Inhuur BCM expert voor de directie FIOD
2	(Delen van) processen zijn niet geheel c.q. volledig in opzet , bestaan of werking.	VACO's en BV betrekken
3		
4		
5		
6		
7		
8		

Risico's:
Beschrijf hier de risico's die kunnen optreden tijdens de uitvoering van dit plan en welke mitigerende maatregelen daarbij ingezet kunnen worden.

	Risico	**Maatregel**
1	IV levert geen ICT-herstel (=huidige situatie)	Management rapportage (Nu reeds in VMR en bij IV)
2	IV kan technisch geen test uitvoeren op ICT-herstel (niet hun BCM-prio)	Huidige situatie
3	IV wil geen test uitvoeren op ICT-herstel, is niet hun BCM-prio.	Management rapportage
4		
5		
6		
7		
8		

Bijlage 1: Bevinding ARK

Bron: Resultaten verantwoordingsonderzoek 2016 Ministerie van Financiën en Nationale Schuld (IX)

4.5.7 Continuïteit bedrijfsprocessen Belastingdienst nog niet gewaarborgd

De Belastingdienst is nog onvoldoende voorbereid op de gevolgen van omvangrijke storingen of calamiteiten in de werking van zijn informatiesystemen.
Evenals in ons verantwoordingsonderzoek 2015 constateren wij dat niet alle afdelingen van de Belastingdienst in 2016 een teststrategie hebben opgesteld voor hun informatiesystemen. Het risico bestaat dat de Belastingdienst daardoor een deel van zijn dienstverlening niet kan garanderen in het geval van een ernstige calamiteit.
De Belastingdienst voldoet daarmee niet aan de normen van de Baseline Informatiebeveiliging Rijksdienst (BIR), die onder meer voorschrijven dat bedrijfscontinuïteitsplannen ontwikkeld en geïmplementeerd moeten worden.

Bedrijfscontinuïteitsbeheer

Hoewel de Belastingdienst een begin heeft gemaakt, is er nog geen sprake van een integrale aanpak voor een volwaardig bedrijfscontinuïteitsbeheer. Zo hebben onder meer nog niet alle afdelingen van de Belastingdienst met behulp van een Business Impact Analyse de gebeurtenissen geïdentificeerd die kunnen leiden tot onderbreking van bedrijfsprocessen. Daardoor is het niet duidelijk waar de Belastingdienst kwetsbaar is voor calamiteiten en hoe processen tijdig hersteld kunnen worden.
In de door het ministerie voor 2016 uitgebrachte 'In Control Verklaring' wordt op basis van het managementsysteem voor informatiebeveiliging het bedrijfscontinuïteitsbeheer als belangrijk risico aangemerkt. Dit managementsysteem moet in 2017 zeker stellen dat dit risico wordt weggenomen door sturing op oplossingen.

Teststrategie

De verschillende afdelingen van de Belastingdienst zijn verantwoordelijk voor het testen van uitwijkfaciliteiten voor hun systemen. Daartoe moeten zij plannen opstellen waaruit de teststrategie blijkt. In deze teststrategie ligt bijvoorbeeld ook de periodiciteit van testen vast. Daarnaast hebben de afdelingen geen afspraken gemaakt met het technisch beheer om de uitwijkfaciliteiten te testen. De aandacht van de onderzochte dienstonderdelen is vooral gericht op crisismanagement en het testen op ontruiming en bedrijfshulpverlening. Vaak hebben afdelingen wel delen van continuïteitsplannen, maar zijn deze lokaal georiënteerd en niet afgestemd op de ketenverantwoordelijkheid.

Bijlage 2: Aanpak IV&D

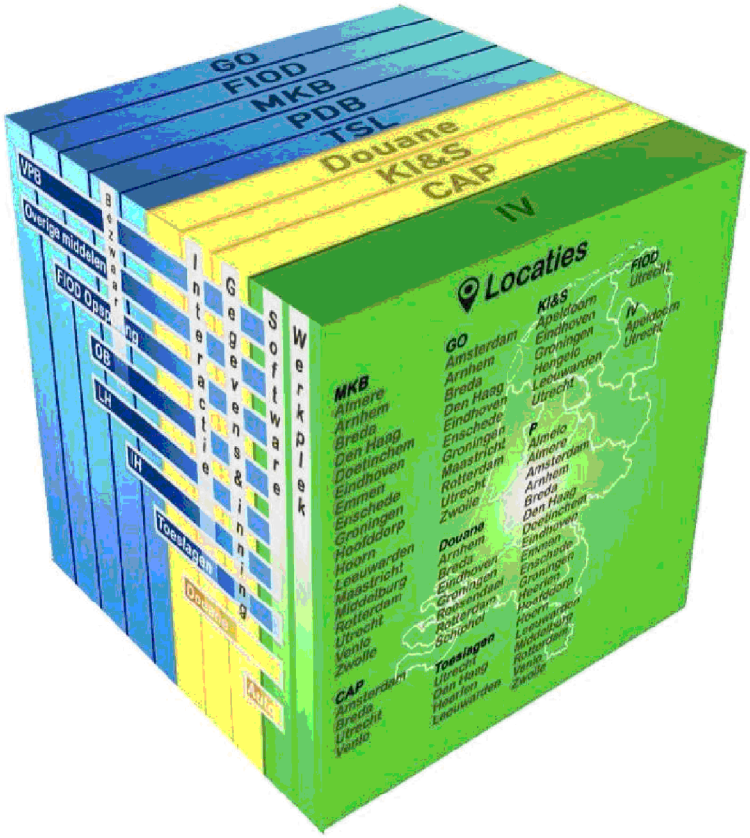
Bron: Memo oplossen ARK bevindingen BCM (vast gesteld in DT 18/7)

Oplossen onvolkomenheden
Deze door de Rekenkamer vastgestelde onvolkomenheden dienen in 2019 te zijn opgelost. Om dit te bewerkstelligen is het essentieel dat u de volgende zaken oppakt:

- Het vaststellen van de kritische processen van uw dienstonderdeel d.m.v. een Business Impact Analyse (BIA).
- Het, op basis van de uitkomsten van de BIA, opstellen van herstelplannen en een herstelstrategie.
- Het, op basis van de uitkomsten van de BIA testen van de vastgestelde herstelstrategie.

Uitgangspunt vormen de binnen de Belastingdienst gedefinieerde ketens. Hierbij is het van belang andere ketens te benoemen als deze randvoorwaardelijk zijn voor de continuïteit, resp. herstel bij een calamiteit in de eigen keten.

Plan van aanpak BCM
CAP



Versiebeheer

Auteur	
Directie	Centrale Administratieve Processen
Betrokkenen	
Datum	14-08-2019
Status	Definitief
Goedgekeurd door	

Versienummering

Datum	Versie	Wijzigingen
31-07-2019	0.1	
12-08-2019	0.2	
14-08-2019	1.0	

Inhoud

Versiebeheer 2
Inleiding 4
Bedrijfsprocessen 5
Businessimpactanalyse (BIA) 5
Herstelplannen, Herstel strategie en Testen 8
Crisismanagement 9
Planning en uitvoering van de werkzaamheden 10
Uit te voeren activiteiten, benodigde uren, capaciteit en doorlooptijd 10
Planning 12
Uitgangspunten, belemmeringen en risico's 14

Inleiding

Dit document beschrijft het plan van aanpak van bedrijfsonderdeel CAP voor het oplossen/mitigeren van de geconstateerde tekortkomingen door de Algemene Rekenkamer op Business Continuïty Management (BCM). Dit plan van aanpak volgt op de memo 'oplossen ARK bevindingen BCM' dat besproken is in het Directieteam Belastingdienst op 18 juli 2019.

Definitie: Business continuïty management
Business Continuïty Management is een samenhangend geheel aan activiteiten dat erop is gericht de continuïteit van de organisatie te waarborgen, de reputatie te beschermen en de veiligheid van medewerkers en bezoekers te borgen.

Bedrijfsprocessen

Hieronder staan centraal vastgestelde kritische bedrijfsprocessen in het kader van Business Continuity.

- Alle uitbetalingsprocessen naar burgers en/of bedrijven
- Communicatiemiddelen naar burgers, bedrijven en eigen personeel
- De stopfunctie van Douane
- Fysiek toezicht Douane
- Transit Douane
- Toeslagen

Op basis van bovenstaande landelijke processen zijn door het MT van CAP de onderstaande kritische bedrijfsprocessen CAP geprioriteerd.

Prio	Bedrijfsproces	Toelichting waarom kritisch
1	Uitbetalingen	De activiteiten waaronder de beoordeling van uitval die ertoe moeten leiden (handmatig of geautomatiseerd) dat de uitbetalingen aan de rechthebbenden tijdig plaatsvinden.
2	Functioneel Gebruiksbeheer	Het proces van functioneel gebruiksbeheer is een centraal proces binnen de continuïteit van de massale productieprocessen van de Belastingdienst.
3	Geldverkeersysteem (GVS)	Geldverkeersysteem ondersteunt het proces dat de geldstromen tussen de financiële instellingen en de Belastingdienst registreert, distribueert en bewaakt.
4	Wet Keten Aansprakelijkheid (WKA)	Alle werkzaamheden (betalingen, uitbetalingen en 1e lijns beoordelingen over verschillende aanvragen, deblokkeringen en mutaties betreft G-rekeningen registreren) die voortvloeien uit de wet keten aansprakelijkheid.
5	Proces Verstrekken van Gegevens	Meerdere bestuursorganen, rijks- en semirijksoverheden hebben voor het uitvoeren van hun wettelijke ambten het recht verkregen om bij de Belastingdienst inkomen-, loon- en /of vermogen gegevens op te vragen.
6	Integraal plannen & control	In overleg met teams Ketenregie 1 en 2 (van UPB) maakt het team IPPS prognoses van productievolumes en planningen van de massale productie. De prognoses en planningen worden opgeslagen in een administratie. Deze administratie vormt het spoorboekje van de massale processen van de Belastingdienst.
7	Ketenregie	Het proces Ketenregie heeft twee taken: - Klantvraag vertalen naar informatie t.b.v. plannings- en opdrachtproces (zie proces 1). - Productievoorbereiding en regie op voortgang en regie bij verstoringen (damages).

Businessimpactanalyse (BIA)

Hieronder staat beschreven voor welke kritische bedrijfsprocessen een of meerdere BIA's benodigd is/zijn en of deze reeds is/zijn uitgevoerd.

Definitie: Businessimpactanalyse (BIA)
Het onderzoeken in welke mate en hoe snel een organisatie materiële en immateriële schade kan ondervinden wanneer één of meerdere (ondersteunende) diensten of middelen voor de uitvoering van de bestuurs- en bedrijfsprocessen onverwacht niet meer beschikbaar zouden zijn.

De uitkomst van een BIA is een vastgelegde analyse van een bedrijfsproces waarbij inzicht is verkregen in:
-de kritieke onderdelen en risico's van het proces (middelen, mensen, gebouwen, infrastructuur etc.)
- de Maximaal Toelaatbare Uitvalsduur (MTU)
- de Recovery Time Objective (RTO) en
- het Maximaal toelaatbaar Dataverlies (MDV)

Een BIA wordt uitgevoerd door middel van workshops waarin de volgende stappen worden ondernomen:

- Bepalen vanuit welke procesbeschrijving er gewerkt gaat worden;
- Inventariseren van de afhankelijkheden van andere processen;
- Inventariseren van de afhankelijkheden van middelen (personeel, gebouwen, hardware en software);
- Vaststellen van de Maximaal Toelaatbare Procesduuruitval (MTU) en Maximaal toelaatbaar Dataverlies bij disruptie (MDV),

(Voor het uitvoeren van een BIA is een werkwijze beschikbaar, hier kan gebruik van worden gemaakt)

#	Kritisch Bedrijfsproces	BIA reeds uitgevoerd	BIA Volledig?	BIA volledig (volgens vastgestelde methodiek)	BIA laatst uitgevoerd /herzien	Nog te plannen voor 2019
1	Uitbetalingen	Ja	Wordt geverifieerd en geactualiseerd in 2019	Wordt geverifieerd en geactualiseerd in 2019	Ja, 2015	Ja
2	Functioneel Gebruiksbeheer	Nee	Nee	n.v.t.	n.v.t.	Ja*
3	Geldverkeersystee m (GVS)	Nee	Nee	n.v.t.	n.v.t.	Ja*
4	Wet Keten Aansprakelijkheid	Nee	Nee	n.v.t.	n.v.t	Ja*
5	Proces Verstrekken van gegevens	Ja	Nee	Nee (deelproces)	Ja, 2018	Nee, 2020
6	Integraal plannen & control	Nee	Nee	n.v.t.	n.v.t	Ja*
7	Ketenregie	Nee	Nee	n.v.t.	n.v.t.	Ja*

* Bij het uitvoeren van de BIA worden de voor het uitbetalingenproces kritische aspecten van deze bedrijfsprocessen in 2019 meegenomen.

Herstelplannen, Herstelstrategie en Testen

Deze paragraaf geeft aan welke herstelplannen reeds zijn gemaakt, nog gemaakt moeten worden en/of er een overkoepelende herstelstrategie is beschreven voor het proces. Daarnaast wordt gevraagd of deze plannen reeds getest zijn.

Definitie: Herstelstrategie (wordt beschreven in een continuïteitsplan).
Het Continuïteitsplan beschrijft in hoofdlijnen de opties die het crisisteam ter beschikking staan om de bedrijfsvoering na het optreden van een calamiteit te herstellen.

Definitie: Herstelplan
Een herstelplan is een document waarin alle handelingen staan beschreven hoe een afdeling, (werk)proces of dienstverlening moet worden hersteld in het geval er een verstoring of (majeure) calamiteit plaatsvindt.

Definitie: Testen
Een procedure voor evaluatie; een manier om de aanwezigheid, kwaliteit of waarheid van iets vast te stellen.
OPMERKING 1 Testen kan worden aangeduid als een 'trial'.
OPMERKING 2 Testen wordt vaak toegepast om plannen te ondersteunen.

#	Proces	Aantal herstelplan (nen) benodigd?	Aantal herstelplannen aanwezig	Aantal herstelplannen nog te maken	Herstel-plannen getest?	Herstel-strategie opgesteld?
1	Uitbetalingen	1	0	1	Nee	Nee
2	Functioneel Gebruiksbeheer	1	0	1	Nee	Nee
3	Geldverkeersysteem (GVS)	1	0	1	Nee	Nee
4	Wet Keten Aansprakelijkheid	1	0	1	Nee	Nee
5	Proces Verstrekken van gegevens	1	0	1	Nee	Nee
6	Integraal plannen & control	1	0	1	Nee	Nee
7	Ketenregie	1	0	1	Nee	Nee

Crisismanagement

Directie CAP heeft een crisismanagementteam ingericht.

Er heeft nog geen crisismanagementtest plaatsgevonden.

De crisismanagementtest is gepland op 12 november 2019 bij Crisicom in Amersfoort.

Planning en uitvoering van de werkzaamheden

In dit hoofdstuk wordt de planning, doorlooptijd en benodigde inzet van de nog uit te voeren werkzaamheden beschreven.

Uit dit hoofdstuk moet blijken welke activiteiten nog gepland zijn, wanneer deze gepland zijn, wat de benodigde middelen zijn en wanneer deze beschikbaar moeten zijn. Uit deze planning moet blijken dat het uitvoeren van de nog benodigde werkzaamheden haalbaar is in 2019.

Uit te voeren activiteiten, benodigde uren, capaciteit en doorlooptijd

Activiteit	**Benodigd aantal workshops (per 4 uur)**	**Uitwerktijd / afstemtijd**	**Doorlooptijd**	**Benodigde capaciteit (rollen x uren)**
Uitvoeren BIA 1: Uitbetalingsproces	*Ingeschat 4 x 4 = 16 uur*	*40 uur*	*6 weken*	- *6x Processpecialist (6x24 uur)* - *Ketenregisseur(s) (24 uur)* - *M2 (2x4 uur)* - *BCM specialisten CAP (120 uur)* - *BCM specialist DCS (2x4 uur)* - *GMT leden (2x2 uur)*
Herstelstrategie schrijven	*1 x 4 = 4 uur*	*16 uur*	*1 week*	- *BCM specialisten CAP (24 uur)* - *Ketenregisseur(s) (1x2 uur)* - *M2 (2x1 uur)* - *GMT leden (1x1 uur)*
Schrijven herstelplan (1x)	*n.v.t.*	*32 uur*	*4 weken*	- *6x Processpecialist (6x4 uur)* - *Ketenregisseur(s) (24 uur)* - *BCM specialisten CAP (80 uur)* - *BCM specialist DCS (1x4 uur)*
Test(en) uitvoeren	*Ingeschat 2 x 4 = 8 uur*	*32 uur*	*4 weken*	- *6x Processpecialist (6x8 uur)* - *Ketenregisseur(s) (24 uur)* - *BCM specialisten CAP (40 uur)*
Totaal BIA 1	***28 uur***	***120 uur***	***15 weken***	
Uitvoeren BIA 2: Functioneel gebruiksbeheer *(in kader van uitbetalingsproces en overleg met overige dienstonderdelen)*	Uitbetalings-proces: 1x4 uur (2019) Overige functioneel gebruiks-beheer nader te bepalen.			- *Processpecialist(en)* - *Ketenregisseur(s)* - *M2* - *BCM specialisten CAP*
Totaal BIA 2	***4 uur***	***8 uur***	***1 week***	
Uitvoeren BIA 3: Geldverkeersysteem *(in kader van uitbetalingsproces)*	Ingeschat 1x4 = 4 uur			- *Processpecialist(en)* - *Ketenregisseur(s)* - *M2* - *BCM specialisten CAP*
Totaal BIA 3	***4 uur***	***40 uur***	***3 weken***	
Uitvoeren BIA 4: Wet Keten Aansprakelijkheid *(in kader van uitbetalingsproces)*	In 2020 te bepalen			- *Processpecialist(en)* - *Ketenregisseur(s)* - *BCM specialist(en)*
Totaal BIA 4	***onbekend***			

Activiteit	Benodigd aantal workshops (per 4 uur)	Uitwerktijd / afstemtijd	Doorlooptijd	Benodigde capaciteit - (rollen x uren)
Uitvoeren BIA 5: Proces Verstrekken van gegevens (in *overleg met overige dienstonderdelen)*	Nader te bepalen in overleg met overige dienstonderdelen.			- *Processpecialist(en)* - *Ketenregisseur(s)* - *BCM specialist(en)*
Totaal BIA 5	***onbekend***			
Uitvoeren BIA 6: Integraal plannen & control (*in kader van uitbetalingsproces)*	Ingeschat 1x4 = 4 uur			- *Processpecialist(en)* - *Ketenregisseur(s)* - *M2* - *BCM specialisten CAP*
Totaal BIA 6	***4 uur***	***40 uur***	***3 weken***	
Uitvoeren BIA 7: Ketenregie *(in kader van uitbetalingsproces)*	Ingeschat 1x4 = 4 uur			- *Ketenregisseur(s)* - *BCM specialisten CAP*
Totaal BIA 7	***4 uur***	***40 uur***	***3 weken***	

Planning

In bijgevoegde Excel template (zie rechts icoon) is de (grove) planning beschreven en hieronder geplakt. Dit geeft inzicht in de volgordelijkheid en haalbaarheid van de geplande activiteiten.



CAP BCM Planning.xlsx

	2-9-2019	9-9-2019	16-9-2019	23-9-2019	30-9-2019	7-10-2019	14-10-2019	21-10-2019	28-10-2019	4-11-2019	11-11-2019	18-11-2019	25-11-2019	30-11-2019	2-12-2019	9-12-2019	16-12-2019	23-12-2019
BIA Uitbetalingsproces																		
Voorbereiding BIA Uitbetalingsproces																		
Workshop 1 BIA Uitbetalingsproces																		
Workshop 2 BIA Uitbetalingsproces																		
Workshop 3 BIA Uitbetalingsproces																		
Workshop 4 BIA Uitbetalingsproces																		
Herstelstrategie schrijven																		
Herstelplannen uitwerken uitbetalingsproces																		
Testen BIA uitbetalingsproces																		
BIA Functioneel Gebruikersbeheer																		
Voorbereiding BIA i.h.k.v. uitbetalingsproces																		
Workshop 1 BIA Functioneel Gebruiksbeheer i.h.k.v. uitbetalingsproces																		
Herstelstrategie schrijven i.h.k.v. uitbetalingsproces																		
Herstelplannen Functioneel Gebruikersbeheer i.h.k.v. uitbetalingsproces																		
Testen BIA Functioneel Gebruikersbeheer i.h.k.v. uitbetalingsproces																		
BIA Geldverkeersysteem (GVS)																		
Voorbereiding BIA GVS i.h.k.v. uitbetalingsproces																		
Workshop 1 BIA GVS i.h.k.v. uitbetalingsproces																		
Herstelstrategie schrijven i.h.k.v. uitbetalingsproces																		
Herstelplannen Geldverkeersysteem (GVS) i.h.k.v. uitbetalingsproces																		
Testplanning Geldverkeersysteem (GVS) i.h.k.v. uitbetalingsproces																		
BIA Wet Keten Aansprakelijkheid																		
Voorbereiding BIA i.h.k.v. uitbetalingsproces																		
Workshop 1 BIA WKA i.h.k.v. uitbetalingsproces																		
Herstelstrategie schrijven i.h.k.v. uitbetalingsproces																		
Herstelplannen Wet Keten Aansprakelijkheid i.h.k.v. uitbetalingsproces																		
Testen BIA uitbetalingsproces i.h.k.v. uitbetalingsproces																		

	2-9-2019	9-9-2019	16-9-2019	23-9-2019	30-9-2019	7-10-2019	14-10-2019	21-10-2019	28-10-2019	4-11-2019	11-11-2019	18-11-2019	25-11-2019	30-11-2019	2-12-2019	9-12-2019	16-12-2019	23-12-2019
BIA Proces Verstrekken van gegevens (2020)																		
Voorbereiding BIA proces verstrekken van gegevens	BIA Proces Verstrekken van gegevens wordt in 2020 uitgevoerd. T.z.t. zal hiervoor een planning worden gemaakt.																	
Herstelstrategie schrijven																		
Herstelplannen Proces Verstrekken van gegevens																		
Testen BIA Verstrekken van gegevens																		
BIA Integraal plannen & control																		
Voorbereiding BIA i.h.k.v. uitbetalingsproces																		
Workshop BIA Integraal plannen & control i.h.k.v. uitbetalingsproces																		
Herstelstrategie schrijven i.h.k.v. uitbetalingsproces																		
Herstelplannen Integraal plannen & control i.h.k.v. uitbetalingsproces																		
Testen BIA Integraal plannen & control i.h.k.v. uitbetalingsproces																		
BIA Ketenregie																		
Voorbereiding BIA i.h.k.v. uitbetalingsproces																		
Workshop BIA Ketenregie i.h.k.v. uitbetalingsproces																		
Herstelstrategie schrijven i.h.k.v. uitbetalingsproces																		
Herstelplannen Ketenregie i.h.k.v. uitbetalingsproces																		
Testen BIA Ketenregie i.h.k.v. uitbetalingsproces																		

Uitgangspunten, belemmeringen en risico's

Hieronder worden de uitgangspunten/randvoorwaarden, belemmeringen en risico's beschreven voor de haalbaarheid van dit plan.

Uitgangspunten:
Beschrijf hier de gehanteerde uitgangspunten/randvoorwaarden bij het schrijven van dit plan.

1	Inrichten BCM is primair verantwoordelijkheid van de business (met ondersteuning van de BDO centrale functies).
2	Benodigde capaciteit procesdeskundigen voor het uitvoeren van de BIA's is beschikbaar.
3	Benodigde experthulp voor het uitvoeren van de BIA's is aanwezig (IV&D en DCS).
4	Afstemming aanwezig met interne- en externe leveranciers i.h.k.v. SLA's.
5	Coördinerende rol van de ketenregisseurs per keten.
6	CAP richt zich in 2019 primair op het uitbetalingsproces.

Belemmeringen:
Beschrijf hier de mogelijke belemmeringen bij uitvoer van dit plan en welke maatregelen hiervoor genomen worden.

	Belemmering	**Maatregel**
1	Gezien de actueel uitgesproken planning is de beschikbare BCM capaciteit CAP ontoereikend.	Expertise bij IV&D inhuren (is beperkt aanwezig).
2	BCM betrokkenen bij CAP zijn nieuw in het BCM proces en hebben (nog) geringe BCM kennis.	Door middel van cursus expertise opdoen.
3	Gezien het hoge ambitieniveau verbonden aan ARK-onvolkomenheid komt haalbaarheid van de planning onder druk.	Commitment management en inzet business randvoorwaardelijk voor een succesvolle realisatie.

Risico's
Beschrijf hier de risico's die kunnen optreden tijdens de uitvoering van dit plan en welke mitigerende maatregelen daarbij ingezet kunnen worden.

	Risico	**Maatregel**
1	Te weinig medewerking vanuit de business bij uitvoeren van BIA's voor eind 2019.	Commitment management en inzet business randvoorwaardelijk voor een succesvolle realisatie.
2		
3		

Plan van aanpak BCM Toeslagen



Versiebeheer

Auteur	
Directie	Toeslagen
Betrokkenen	
Datum (dd-mm-jjjj)	30-07-2019
Status	Concept, versie 0.2
Goedgekeurd door	

Versienummering

Datum	Versie	Wijzigingen
17-07-2019	0.1	Eerste conceptversie
30-07-2019	0.2	Conceptversie opgemaakt met template PvA BCM
6-08-2019	0.3	Naar aanleiding van bespreking cluster BCM
15-08-2019	0.4	Gebruik nieuwe template
20-08-2019	1.0	Goedgekeurd in MT met kanttekening capaciteitsplanning een issue is zowel binnen Toeslagen als bij de Ketenpartners Toeslagen.

Inhoud

Versiebeheer 2
Inleiding 4
Bedrijfsprocessen 5
Business Impact Analyse (BIA) 7
Herstelplannen, Herstelstrategie en Testen 8
Bundeling herstelplannen toegelicht 9
Crisismanagement 10
Planning en uitvoering van de werkzaamheden 11
Uit te voeren activiteiten, benodigde uren, capaciteit en doorlooptijd 11
Planning 12
Uitgangspunten, belemmeringen en risico's 14

Inleiding

Dit document beschrijft het plan van aanpak van bedrijfsonderdeel Toeslagen voor het oplossen/mitigeren van de geconstateerde tekortkomingen door de Algemene Rekenkamer op Business Continuïty Management (BCM). Dit plan van aanpak volgt op de memo 'Oplossen ARK bevindingen BCM' dat besproken is in het Directieteam Belastingdienst op 18 juli 2019.

Dit template is een voorzet en beschrijft de minimaal gevraagde onderdelen. U bent vrij om zaken toe te voegen.

Definitie: Business continuity management
Business Continuity Management is een samenhangend geheel aan activiteiten dat erop is gericht de continuïteit van de organisatie te waarborgen, de reputatie te beschermen en de veiligheid van medewerkers en bezoekers te borgen.

Bedrijfsprocessen

Hieronder staan de bedrijfsprocessen van directie Toeslagen

Het uitvoeren van BCM vereist dat inzichtelijk is welke bedrijfsprocessen de organisatie kent. Voor uw onderdeel kan als hulpmiddel hierbij de architectuur van het domein dienen. Op de pagina van de directie IV&D is meer informatie over architectuur met een overzicht van domeinarchitecten.
De volgende stap is om te bepalen welke processen kritisch zijn voor het functioneren van de Belastingdienst. Hierbij behoren in ieder geval de volgende zaken:

- Alle uitbetalingsprocessen naar burgers en/of bedrijven
- Communicatiemiddelen naar burgers, bedrijven en eigen personeel
- De stopfunctie van Douane
- Fysiek toezicht Douane
- Transit Douane
- Toeslagen

Kritische bedrijfsprocessen

Prio	Bedrijfsproces	Toelichting waarom kritisch
1	Verstrekken van de toeslag	Toeslagen is een inkomensondersteunende maatregel die bij wegvallen financiële consequenties kan hebben voor betrokken burger.
2	Burgerverzoeken en Stella	Burgerverzoeken waarbij direct sprake is van grote consequenties, zoals dreigende huisuitzetting.
3	Massaal automatisch continueren	Bepaling van de recht en hoogte van het nieuwe toeslagjaar, voorwaardelijk voor uitbetaling in januari. Kritisch bedrijfsproces in oktober tot december.

Niet-kritische bedrijfsprocessen
De bedrijfsprocessen onder prio 4, 5 en 8 hebben eenzelfde maximale uitvalstermijn en zijn daarom niet verder geprioriteerd.

Prio	Bedrijfsproces	Toelichting
4	Handmatige behandeling onvolledige en/of tegenstrijdige toeslag aanvragen	De handmatige (kantoor-)behandeling van meldingen/feiten toeslagen waarvan tijdens de beoordeling op betrouwbaarheid en verwerkbaarheid (registreren feiten) is bepaald dat ze niet aan de gestelde eisen voldoen.
	Behandelen IGS	Behandelen van ingebrekestellingen toeslagen m.b.t. het uitblijven van een beslissing op bezwaar en/of bij het uitblijven van een beschikking n.a.v. een aanvraag of mutatie.
	Doelgericht ingrijpen op aangevraagde toeslag	Het analyseren van toeslaggegevens om potentiële problemen te detecteren en hierop te anticiperen (al dan niet met tussenkomst van de burger).
5	Definitief toekennen toeslag	Het beoordelen, verwerken, formeel beschikken en betalen van een toeslagen.

	Behandelen van klacht	Intake van een klacht, het horen van de 'klager', het opvragen van aanvullende informatie, het innemen van een standpunt, het mededelen van het standpunt en het afhandelen van de consequenties van een ingenomen standpunt.
	Behandelen van bezwaarschriften	Het afhandelen van een door of namens een burger ingediend bezwaarschrift tegen een formele beslissing toeslagen.
	Behandelen van (hoger) beroep	Het voorbereiden van het door de burger of Belastingdienst/Toeslagen ingestelde Hoger beroep toeslagen, vertegenwoordigen van Toeslagen in Hoger beroep en afhandelen van een gerechtelijke uitspraak door de Afdeling bestuursrechtspraak van de Raad van State
	Behandelen aanvragen en betalingen van zogeheten uitreizigers	Het opschorten van uitbetaling van een voorschot, het voorschot herzien en het beëindigen van een aanspraak bij een "Uitreiziger".
	Terugmelden BRP	Bij 'gerede twijfel' aan de juistheid van een authentiek gegeven, is de Belastingdienst (als afnemer) verplicht dit terug te melden aan de basisregistratiehouder ten behoeve van een meer actuele en betrouwbare basisadministratie.
6	Behandelen risicovolle signalen	Het behandelen van fraudesignalen toeslagen vanuit Kantoorbehandeling (m.n. behandeling risicogeval), andere Belastingdienstprocessen, derde partijen of burgers.
7	Beoordelen opzet/grove schuld	Het beoordelen of een terugvordering van een toeslag te wijten is aan 'Opzet' dan wel 'Grove schuld' met als doel of aanvrager in aanmerking komt voor een persoonlijke betalingsregeling toeslagen.
8	Beoordelen opleggen boete	Beoordelen opleggen boete bij niet verstrekken gegevens of inlichtingen Toeslagen.
	Procesverbeteringen	Procesverbetering met behulp van innovatie.
	Uitvoeren interne controle	Uitvoeren van een interne controle op recht en hoogte van de toeslagen.

Business Impact Analyse (BIA)

Hieronder staat beschreven voor welke kritische bedrijfsprocessen een of meerdere BIA's benodigd is/zijn en of deze reeds is/zijn uitgevoerd.

Definitie: Businessimpactanalyse (BIA)
Het onderzoeken in welke mate en hoe snel een organisatie materiële en immateriële schade kan ondervinden wanneer één of meerdere (ondersteunende) diensten of middelen voor de uitvoering van de bestuurs- en bedrijfsprocessen onverwacht niet meer beschikbaar zouden zijn.

De uitkomst van een BIA is een vastgelegde analyse van een bedrijfsproces waarbij inzicht is verkregen in:
-de kritieke onderdelen en risico's van het proces (middelen, mensen, gebouwen, infrastructuur etc.)
- de Maximaal Toelaatbare Uitvalsduur (MTU)
- de Recovery Time Objective (RTO) en
- het Maximaal toelaatbaar Dataverlies (MDV)

Een BIA wordt uitgevoerd door middel van workshops waarin de volgende stappen worden ondernomen:

- Bepalen vanuit welke procesbeschrijving er gewerkt gaat worden;
- Inventariseren van de afhankelijkheden van andere processen;
- Inventariseren van de afhankelijkheden van middelen (personeel, gebouwen, hardware en software);
- Vaststellen van de Maximaal toelaatbare procesduuruitval (MTU) en Maximaal toelaatbaar dataverlies bij disruptie (MDV),

(Voor het uitvoeren van een BIA is een werkwijze beschikbaar, hier kan gebruik van worden gemaakt.)

#	Kritisch Bedrijfsproces	BIA reeds uitgevoerd?	BIA volledig (volgens vastgestelde methodiek)	BIA laatst uitgevoerd/herzien	Nog te plannen voor 2019
1	Verstrekken van de toeslag	Ja	Ja	20 juni 2019	Nee
2	Burgerverzoeken en Stella	Ja	Ja	20 juni 2019	Nee
3	Massaal automatisch continueren	Ja	Ja	20 juni 2019	Nee

Herstelplannen, Herstelstrategie en Testen

Deze paragraaf geeft aan welke herstelplannen reeds zijn gemaakt, nog gemaakt moeten worden en/of er een overkoepelende herstelstrategie is beschreven voor het proces. Daarnaast wordt gevraagd of deze plannen reeds getest zijn.

Definitie: Herstelstrategie (wordt beschreven in een continuïteitsplan)
Het Continuïteitsplan beschrijft in hoofdlijnen de opties die het crisisteam ter beschikking staan om de bedrijfsvoering na het optreden van een calamiteit te herstellen.

Definitie: Herstelplan
Een herstelplan is een document waarin alle handelingen staan beschreven hoe een afdeling, (werk)proces of dienstverlening moet worden hersteld in het geval er een verstoring of (majeure) calamiteit plaatsvindt.

Definitie: Testen
Een procedure voor evaluatie; een manier om de aanwezigheid, kwaliteit of waarheid van iets vast te stellen

Hierbij is de aanname gemaakt dat herstel van elk proces beschreven kan worden met een herstelplan. In de BIA is vastgesteld dat alle Toeslagen applicaties gebruikt worden bij de drie beschreven kritische processen. Bij de beschrijving van de herstelplannen van de overige processen kan er vanuit gegaan worden dat deze systemen weer operationeel zijn.

#	Proces	Aantal herstelplan (nen) benodigd?	Aantal herstelplannen aanwezig	Aantal herstelplannen nog te maken	Herstel-plannen getest?	Herstel-strategie opgesteld?
1	Verstrekken van de toeslag	1	0	1	Nee	Nee
2	Burgerverzoeken en Stella	1	0	1	Nee	Nee
3	Massaal automatisch continueren	1	0	1	Nee	Nee
4	Handmatige behandeling onvolledige en/of tegenstrijdige toeslag aanvragen	1	0	1	Nee	Nee
5	Behandelen IGS	1	0	1	Nee	Nee
6	Doelgericht ingrijpen op aangevraagde toeslag	1	0	1	Nee	Nee
7	Definitief toekennen toeslag	1	0	1	Nee	Nee
8	Behandelen van klacht	Zie proces 4				
9	Behandelen van bezwaarschriften	Zie proces 4				
10	Behandelen van (hoger) beroep (wel een herstelplan extern anders dan de andere behandelprocessen)	1	0	1	Nee	Nee
11	Behandelen aanvragen en betalingen van zogeheten uitreizigers	1	0	1	Nee	Nee
12	Terugmelden BRP	1	0	1	Nee	Nee
13	Behandelen risicovolle signalen	Zie proces 11				
14	Beoordelen opzet/grove schuld	Zie proces 11				

15	Beoordelen opleggen boete	Zie proces 11				
16	Procesverbeteringen	Nvt				
17	Uitvoeren interne controle	1	0	1	Nee	Nee
18	Werkstroom besturing (capaciteitsplanning)	1	0	1	Nee	Nee

Bundeling herstelplannen toegelicht

In sommige gevallen zijn de processen identiek aan elkaar. Daar waar de processtappen of procedures hetzelfde zijn, zijn deze bij elkaar gebracht.

- Voor proces 1, 2 en 3 zijn de kritische processen en voor elk van deze processen wordt er een apart herstelplan geschreven.
- Proces 4, 8, 9 behandelzaken deze processen hebben dezelfde procedures en kunnen gebundeld worden.
- Proces 5 dit is het enige proces, voor in gebrekestellen en wordt er een apart herstelplan voor geschreven.
- Proces 6 dit proces wordt gaat over datafundament en het risico selectiemodel en wordt er een apart herstelplan voor geschreven
- Proces 7 dit is het enige proces, voor het definitief toekennen van de toeslag en wordt er een apart herstelplan voor geschreven.
- Proces 10 is een apart proces behandelen omdat hierbij externe partijen zoals Raad van State hierbij zijn betrokken.
- Proces 11, 13, 14 en 15 dit zijn processen die betrekking hebben op fraude zaken en hebben dezelfde procedure en kunnen gebundeld worden.
- Proces 12 dit is het enige proces waarop terugkoppeling plaatsvindt met de leverancier van gegevens en wordt er een apart herstelplan voor geschreven.
- Proces 17 dit is het enige proces wat de uitvoering van de interne controle beschrijft en wordt er een apart herstelplan voor geschreven
- Proces 18 is een nieuw proces. Dit is een secundair proces en is cruciaal voor de uitvoering van het primaire proces. Bij het schrijven van het plan van aanpak voor het BCM kwam dit naar voren. Er zal bij de BIA een addendum worden opgenomen dat dit proces voor de volgende BIA wordt opgenomen.

Crisismanagement

Directie Toeslagen heeft een crisismanagement team ingericht.

De laatste crisismanagementtest heeft plaatsgevonden op 18 juni 2019.

De volgende crisismanagementtest moet nog gepland worden.

Planning en uitvoering van de werkzaamheden

In dit hoofdstuk wordt de planning, doorlooptijd en benodigde inzet van de nog uit te voeren werkzaamheden beschreven.

Uit dit hoofdstuk moet blijken welke activiteiten gepland zijn, wanneer deze gepland zijn, wat de benodigde middelen zijn en wanneer deze beschikbaar moeten zijn. Uit deze planning moet blijken dat het uitvoeren van de nog benodigde werkzaamheden haalbaar is in 2019.

Uit te voeren activiteiten, benodigde uren, capaciteit en doorlooptijd

Activiteit	Benodigd aantal workshop (per 4 uur)s	Uitwerktijd/ afstemtijd	Doorlooptijd	Benodigde capaciteit (rollen x uren)
Voorbereidingen		20	1 week	- BCM specialist
Herstelstrategie schrijven	4 uur	40 uur	2 weken	- MT leden (3x4 uur) - Proceseigenaren (3x4 uur)
Schrijven herstelplan kritische processen (3x)	3x4 uur	60 uur	4 weken/plan	- BCM specialist (1x36 uur) - Processpecialist (3x4 uur) - Ketenpartners (3 x 4uur)
Testen uitvoeren kritische processen (3x)	3x4 uur	24 uur	2 weken/test	- Processpecialist (3x4 uur) - Ketenpartners (3x4 uur)
Schrijven herstelplan overige processen (9x)	9x2 uur	180 uur	4 weken/plan	- BCM specialist (1x144 uur) - Processpecialist (9x2 uur) - Ketenpartners (9x2 uur)
Testen uitvoeren overige processen (9x)	9x2 uur	36 uur	2 weken/test	- Processpecialist(9x2 uur) - Ketenpartners (9x2 uur)

Planning[1]

In bijgevoegde Excel template (zie rechts icoon) kan de (grove) planning worden beschreven en hieronder worden geplakt. Dit geeft inzicht in de volgordelijkheid en haalbaarheid van de geplande activiteiten.



Week	2-9	9-9	16-9	23-9	30-9	7-10	14-10	21-10	28-10	4-11	11-11	18-11	25-11	2-12	9-12	16-12	23-12	30-12
Activiteit																		
BIA 1																		
Voorbereidingen																		
Herstelplan 1																		
Herstelplan 2																		
Herstelplan 3																		
Herstelplan 4																		
Herstelplan 5:																		
Herstelplan 6:																		
Herstelplan 7:																		
Herstelplan 8:																		

[1] In deze planning is geen rekening gehouden met vakantieperiodes en afhankelijkheden.

Week	2-9	9-9	16-9	23-9	30-9	7-10	14-10	21-10	28-10	4-11	11-11	18-11	25-11	2-12	9-12	16-12	23-12	30-12
Activiteit																		
Herstelplan 9:																		
Herstelplan 10:																		
Herstelplan 11:																		
Herstelplan 12:																		
Test 1																		
Test 2																		
Test 3																		
Test 4:																		
Test 5																		
Test 6																		
Test 7																		
Test 8																		
Test 9																		
Test 10																		
Test 11																		
Test 12																		
Herstelstrategie																		
BIA 2																		

In deze planning is geen rekening gehouden met vakantieperiodes en overige afhankelijkheden.

Uitgangspunten, belemmeringen en risico's

Hieronder worden de uitgangspunten/randvoorwaarden, belemmeringen en risico's beschreven voor de haalbaarheid van dit plan.

Uitgangspunten:
Beschrijf hier de gehanteerde uitgangspunten/randvoorwaarden bij het schrijven van dit plan.

1	Benodigde hulpcapaciteit van IV&D is voldoende beschikbaar
2	Benodigde hulpcapaciteit van het BCM netwerk is voldoende beschikbaar
3	Ketenpartners zijn beschikbaar voor opstellen en testen van herstelplannen
4	Benodigde capaciteit van de directie Toeslagen
5	Benodigde middelen om te kunnen testen
6	Benodigd budget

Belemmeringen:
Beschrijf hier de mogelijke belemmeringen bij uitvoer van dit plan en welke maatregelen hiervoor genomen worden.

	Belemmering	Maatregel
1	In oktober start de MAC periode waardoor processpecialisten beperkter beschikbaar zullen zijn	Voortijdige aankondiging van de gevraagde capaciteit
2	Door uitvoering van grote projecten zullen processpecialisten beperkter beschikbaar zijn	Efficiënt inplannen, vragen om achtervang
3	Testomgeving is niet beschikbaar	Inregelen van uitwijkmogelijkheden
4	Aanschaf van middelen om te testen zijn niet beschikbaar	Budget reserveren indien testmiddelen nodig zijn of capaciteit
5	Beperkte capaciteit beschikbaar van testers omdat meerdere diensten aan BCM moeten voldoen	Overleggen en plannen met de ketenpartners en testers.

Risico's:
Beschrijf hier de risico's die kunnen optreden tijdens de uitvoering van dit plan en welke mitigerende maatregelen daarbij ingezet kunnen worden.

	Risico	Maatregel
1	Uitval van capaciteit	Achtervang regelen
2	Productie en testomgeving zijn met elkaar vermengd	Zorgen voor back-ups van de productie omgeving
3	Testomgeving is niet beschikbaar	Zorgen voor een uitwijkomgeving
4	Benodigde middelen om te testen werken niet	Budget is beschikbaar om middelen aan te schaffen
5	Privacy gegevens zijn per ongeluk vrij gekomen bij het testen	Tekenen van geheimhoudingsverkaring

Plan van aanpak BCM Douane



Versiebeheer

Auteur	
Directie	Douane
Opdrachtgever en betrokkenen	
Datum (dd-mm-jjjj)	13-08-2019
Status	Concept
Goedgekeurd door	MT Douane

Versienummering

Datum	Versie	Wijzigingen
0.1	Initieel	Startdocument n.a.v. onvolkomenheid ARK
0.9	Concept	Verwerking van commentaar. Wordt 1.0 na vaststelling MT Douane

Inhoud

Versiebeheer 2
Inleiding 4
Bedrijfsprocessen 5
Business Impact Analyse (BIA) 7
Herstelplannen, Herstelstrategie en Testen 8
Crisismanagement 9
Planning en uitvoering van de werkzaamheden 10
  Uit te voeren activiteiten, benodigde uren, capaciteit en doorlooptijd 10
  Planning 12
Uitgangspunten, belemmeringen en risico's 13

Inleiding

Dit plan van aanpak beschrijft voor het bedrijfsonderdeel Douane, het oplossen/mitigeren van de door de Algemene Rekenkamer geconstateerde tekortkomingen ten aanzien van Business Continuïty Management (BCM) bij de Belastingdienst. Dit plan van aanpak volgt op de memo 'Oplossen ARK bevindingen BCM' dat besproken is in het Directieteam Belastingdienst op 18 juli 2019.

Definitie: Business continuity management
Business Continuity Management is een samenhangend geheel aan activiteiten dat erop is gericht de continuïteit van de organisatie te waarborgen, de reputatie te beschermen en de veiligheid van medewerkers en bezoekers te borgen.

Bedrijfsprocessen

Hieronder zijn de bedrijfsprocessen van de Douane weergegeven. Hierbij is een onderscheid gemaakt tussen kritische en niet kritische bedrijfsprocessen.
Nadere toelichting Douane:

Het uitvoeren van BCM vereist dat inzichtelijk is welke bedrijfsprocessen de organisatie kent.
-Kritisch voor het functioneren van de Belastingdienst zijn in elk geval:

- Alle uitbetalingsprocessen naar burgers en/of bedrijven
- Communicatiemiddelen naar burgers, bedrijven en eigen personeel
- De stopfunctie van Douane
- Fysiek toezicht Douane
- Transit Douane
- Toeslagen

In 2013 zijn er drie kritische bedrijfsprocessen vastgesteld en opgenomen in het IBB. De gehanteerde termen in het IBB sluiten niet (meer) aan bij de termen binnen de bedrijfsarchitectuur. In de onderliggende tabel zijn zowel de IBB termen als die van de bedrijfsarchitectuur opgenomen.
Voor het proces Fysiek Toezicht zijn vier deelprocessen geïdentificeerd. Aanvullend hierop is het bedrijfsproces Aangiftebehandeling – wat niet als kritisch wordt aangemerkt in het IBB – wel meegenomen. De Douane beschouwt dit proces wel als kritisch.

Terminologie IBB	**Bedrijfs proces**	**Toelichting**
Stopfunctie Douane	Binnen-brengen	Het proces 'Binnenbrengen' is onderdeel van de stopfunctie van de Douane en heeft als doel het beschermen van de samenleving tegen goederen met een risico.
Fysiek Toezicht	Regie + fysieke controle	Dit proces betreft het uitoefenen van de fysieke controle van goederenbewegingen. Dit moet voorkomen dat ongewenste goederen het land in komen of uit gaan.
	Reizigers bagage	Dit moet voorkomen dat ongewenste goederen het land in komen.
	OSODT	Toezicht Douane op 'onbekende' klanten en subjecten (niet zijnde bekende bedrijven of onderdelen). Hebben veelal geen klantnummer en AEO-certificaat.
	Scan	De scan wordt gebruikt om de fysieke controle op goederen te ondersteunen. De scan biedt de mogelijkheid om het onjuist in- en uitvoeren van goederen tegen te gaan en daarnaast te versnellen naast de genoemde fysieke controle.
Transit	Vervoer	Dit zijn administratieve handelingen die de goederenstroom achteraf controleert. Het betreft een fiscaal risico want goederen komen ongeoorloofd in het Nederlandse verkeer en wordt belasting misgelopen.
Aangiftebehandeling (niet in IBB)	Invoer + uitvoer	Het proces Aangiftebehandeling Invoer is verantwoordelijk voor de verificatie van de aangifte voor het in het vrije verkeer brengen. Dat vindt plaats aan de hand van een bescheidcontrole of aan de hand van een ingestelde fysieke controle, ten aanzien van daartoe geselecteerde taken. Het proces Aangiftebehandeling Uitvoer is verantwoordelijk voor de verificatie van de aangifte ten uitvoer. Dat vindt plaats aan de hand van een bescheidcontrole of aan de hand van een ingestelde fysieke controle, ten aanzien van daartoe geselecteerde taken.
	Koeriers	Het betreft een specifiek aangifteproces (anders dan regulier), waarbij wordt gekeken naar post en koeriers.

Naast de bovenstaande kritische bedrijfsprocessen kent de Douane nog bedrijfsprocessen zoals vastgelegd in de bedrijfsonderdelenarchitectuur (BOA). Deze zijn in het IBB niet als kritisch aangemerkt.

Overige Bedrijfsproces
Uitgaan
Toezicht proviand
Melden
Periodieke aanvullende aangiften
Proof of union status
Laboratorium onderzoeken
Accijns aangiftebehandeling
Accijns goederen vervoer
Verzoek teruggave accijns
Klantmanagement
Autoriseren
Management van vergunningen
Afgeven van BTI
Afgeven van BOI
Behandelen klachten
Inning
Teruggaafverzoeken Bezwaar Beroep
Administratieve controle achteraf
Peilingen en opnames
Toezicht POSS
Onregelmatigheden
Afgifte en beheer in- en uitvoer
Verwerken notificaties
Intellectueel eigendomsrecht
Beheren van klantgegevens
Management van tarieven en maatregelen
Management van wisselkoersen
Groenten en Fruit
Wederzijdse bijstand
Intelligence
Beheren risicoprofielen
Management van referentie gegevens
Meldkamer
Ondersteunend proces Verantwoorden
Bedrijfsvoering
Handhavingsregie
Ontvangen digitaal
Mededelen digitaal
Ontvangen papier
Selecteren
Zuiveren
Afhandelen onregelmatigheid
Verifiëren Preferentiële Bescheiden

Business Impact Analyse (BIA)

Hieronder is beschreven voor welke kritische bedrijfsprocessen één of meerdere BIA's zijn uitgevoerd.

Definitie: Businessimpactanalyse (BIA)
Het onderzoeken in welke mate en hoe snel een organisatie materiële en immateriële schade kan ondervinden wanneer één of meerdere (ondersteunende) diensten of middelen voor de uitvoering van de bestuurs- en bedrijfsprocessen onverwacht niet meer beschikbaar zouden zijn.

De uitkomst van een BIA is een vastgelegde analyse van een bedrijfsproces waarbij inzicht is verkregen in:
-de kritieke onderdelen en risico's van het proces (middelen, mensen, gebouwen, infrastructuur etc.)
- de Maximaal Toelaatbare Uitvalsduur (MTU)
- de Recovery Time Objective (RTO) en
- het Maximaal toelaatbaar Dataverlies (MDV)

Een BIA wordt uitgevoerd door middel van workshops waarin de volgende stappen worden ondernomen:

- Bepalen vanuit welke procesbeschrijving er gewerkt gaat worden;
- Inventariseren van de afhankelijkheden van andere processen;
- Inventariseren van de afhankelijkheden van middelen (personeel, gebouwen, hardware en software);
- Vaststellen van de Maximaal toelaatbare procesduuruitval (MTU) en Maximaal toelaatbaar dataverlies bij disruptie (MDV),

#	Kritisch Bedrijfsproces	BIA reeds uitgevoerd?	BIA volledig	BIA laatst uitgevoerd/herzien	Nog te plannen voor 2019
	Binnenbrengen	Ja	Ja in excel	02-03-2018	*nvt*
	Aangiftebehandeling: Invoer + uitvoer	Ja	Ja in excel	19-03-2018	*nvt*
	Fysiek toezicht: Regie + fysieke controle	Ja	Ja in excel	14-06-2018	*nvt*
	Fysiek Toezicht: Reizigersbagage	Ja	Ja in excel	14-06-2018	*nvt*
	Fysiek toezicht: OSODT	Ja	Ja in excel	13-12-2018	*nvt*
	Fysiek toezicht: Scan	Ja	Ja in excel	13-13-2018	*nvt*
	Vervoer	Ja	Ja in excel	19-02-2019	*nvt*
	Koeriers	Ja	Ja in excel	19-02-2019	*nvt*

Voor de niet kritische bedrijfsprocessen zijn (nog) geen BIA's uitgevoerd.

Herstelplannen, Herstelstrategie en Testen

In deze paragraaf is beschreven voor welke bedrijfsprocessen reeds herstelplannen zijn gemaakt, nog gemaakt moeten worden of dat er een overkoepelende herstelstrategie voor het betreffende proces is opgesteld.

Definitie: Herstelstrategie (wordt beschreven in een continuïteitsplan)
Het Continuïteitsplan, door de Douane uitgeschreven in scenariokaarten, beschrijft in hoofdlijnen de opties die het crisisteam ter beschikking staan om de bedrijfsvoering na het optreden van een calamiteit te herstellen.

Definitie: Herstelplan
Een herstelplan is een document waarin alle handelingen staan beschreven hoe een afdeling, (werk)proces of dienstverlening moet worden hersteld in het geval er een verstoring of (majeure) calamiteit plaatsvindt.

Definitie: Testen
Een procedure voor evaluatie; een manier om de aanwezigheid, kwaliteit of waarheid van iets vast te stellen

Daarnaast wordt aangegeven of deze plannen reeds getest zijn.

Er zijn een viertal risicofactoren geïdentificeerd die van belang zijn voor het bepalen van de herstelstrategie en het opstellen van herstelplannen voor de bedrijfsprocessen van de Douane:

1. Fysieke schade aan of gevaren in de directe omgeving van gebouwen
2. Uitval van middelen
3. Uitval van personeel
4. Uitval van ICT- systemen of infrastructuur of onderdelen daarvan.

Er zijn nog geen herstelplannen opgesteld. Om de (kritische) bedrijfsprocessen te kunnen herstellen kiest de Douane er voor om een viertal generieke herstelstrategieën op te stellen. Deze herstelstrategieën richten zich op de vier genoemde risicofactoren.

Er hebben nog geen formele testen plaatsgevonden. Bij nieuwe releases in de systemen van de Douane worden systemen gecontroleerd en getest, maar zijn niet formeel bestempeld als test conform BCM.

De Douane zal de komende periode (kwartaal 4)een eerste test uit gaan voeren voor het proces 'Aangiftebehandeling'. Deze test zal worden gebruikt om het herstelplan en de daarbij horende strategie te formuleren en de BIA aan een review te onderwerpen.

Crisismanagement

Directie Douane heeft een crisismanagementteam ingericht en werkt conform een vastgesteld crisisplan. De Douane kent tevens regionale crisismanagementteams. Deze teams werken met hetzelfde crisisplan en worden vanaf 2020 jaarlijks getraind. In 2019 zullen 4 van de 9 regionale teams getraind gaan worden

De laatste crisismanagementtest heeft plaatsgevonden in november 2018 en een table-top oefening in maart 2019 met alle regio's en het landelijk crisisteam gerelateerd aan de Brexit.

De volgende crisismanagementtest voor het landelijke crisisteam is gepland op 17 oktober 2019.

Planning en uitvoering van de werkzaamheden

In dit hoofdstuk wordt de planning, doorlooptijd en benodigde inzet van de nog uit te voeren werkzaamheden beschreven.

Het PVA sjabloon is gericht op het maximaal uitvoeren van BCM activiteiten. De ARK onvolkomenheid is specifiek gericht op een herstelstrategie en testen van ICT systemen van kritische bedrijfsprocessen. Dat is een smallere scope.

Uit te voeren activiteiten, benodigde uren, capaciteit en doorlooptijd voor een volledig traject.

Activiteit	**Uitwerktijd/ afstemtijd**	**Doorlooptijd**	**Benodigde capaciteit**
Review bestaande BIA's	8x 12uur	4 weken per review	96 uur (BCM adviseur)
40 BIA's opstellen niet kritische bedrijfsprocessen	40x 36 uur Inhoudelijke deskundigheid Lijnmanagement	6 weken per BIA 40x36 40x10	1440 uur (BCM adviseur) 1440 uur (medewerkers primaire processen) 400 uur (management)
Herstelstrategie	1x 72	*8 weken*	72 uur (BCM adviseur)
Herstelplannen	4x 72 uur	10 weken	288 uur (BCM adviseur)
Testen drie kritische bedrijfsprocessen *	3 x72 uur voorbereiden BCM 3x 72 uur inhoudelijke deskundigheid primaire processen 3x 30 uur management	6 weken	216 uur per oefening BCM 216 (medewerkers primair proces) 90 uur management
		PM	42
		TOTAAL UUR	**4300 uur**

Aan de hand van bovenstaande berekening heeft de Douane een aantal scenario's opgesteld.

Scenario A	**Benodigde uren**	**Fte 2019 (4 mnd 400 uur werkbaar)**
Maximaal voldoen aan BCM doelstelling (incl. uitvoeren BIA's alle 49 processen)	2112 522(meerdere managers) 1656 (meerdere medewerkers)	BCM 5,3 fte Management 1,3 Overig 4,1 fte
Scenario B	**Benodigde uren**	**Fte 2019 (4 mnd 400 uur werkbaar)**
Voldoen doelstelling voor de kritische bedrijfsprocessen (inclusief review en testen alle kritische bedrijfsprocessen)	672 122 216	BCM 1,7 fte Management 0,3 fte Overig 0,5
Scenario C	**Benodigde uren**	**Fte 2019 (4 mnd 400 uur werkbaar)**
Voldoen aan doelstelling voor de kritische processen (exclusief update en het testen van 1 kritisch proces)	576 90 73	BCM 1,4 ft Management Overig

De beschrijving van de scenario's heeft als doel om een aantal zaken inzichtelijk te maken.
Scenario A: Sluit aan bij de maximale uitvoering van de BCM opdracht, vergt veel BCM capaciteit en daardoor extra inhuur
Scenario B: Sluit aan het beste aan bij de opdracht van de ARK, vergt minimale extra BCM capaciteit
Scenario C: Sluit in mindere mate aan bij de opdracht van de ARK (minder testen niet reviewen). Vergt wel extra BCM capaciteit, te weten 1 Fte.

De Douane richt zich met het oog op de beschikbare capaciteit en het al aanwezige volwassenheidsniveau op scenario C. Dit houdt in dat:

1. De kritische processen zijn voorzien van een BIA.
2. In kwartaal 4 van 2019 een test wordt uit gevoerd op het proces 'Aangiftebehandeling'
    a. Dit proces wordt technisch uitgezet.
    b. Effecten worden beschreven voor zover niet vooraf bekend.
    c. Testen dan de werking van het opnieuw starten van het proces.
    d. Voeren een validatie uit.
    e. een herstelplan opgesteld wordt.
    f. Voeren een correctie uit op de betrokken BIA's

Tenslotte wordt in een oefening de ICT infrastructuur getest binnen de Belastingdienst. Meerdere dienstonderdelen nemen deel aan deze landelijk oefening, ook de Douane doet mee. Deze oefening vindt plaats in de maand november onder de naam ISIDOOR III.

Planning

In bijgevoegde Excel template (zie rechts icoon) kan de (grove) planning worden beschreven en hieronder worden geplakt. Dit geeft inzicht in de volgordelijkheid en haalbaarheid van de geplande activiteiten.

Week	2-9	9-9	16-9	23-9	30-9	7-10	14-10	21-10	28-10	4-11	11-11	18-11	25-11	2-12	9-12	16-12	23-12	30-12
Activiteit																		
Controle op volwassenheidsniveau bij Douane																		
Verzamelen 'bewijsmateriaal' behorend bij niveau.																		
Format Herstelplan																		
Voorbereiding Test																		
Test kritisch proces 'Aangifte'																		
Uitvoeren validatie																		
Voorbereiding Table Top Isidoor III																		
Table Top Isidoor III																		
Herstelplan ICT																		
Herstelplan Gebouwen																		
Herstelplan Personeel																		
Herstelplan Middelen																		

Uitgangspunten, belemmeringen en risico's

Hieronder worden de uitgangspunten/randvoorwaarden, belemmeringen en risico's beschreven voor de haalbaarheid van dit plan.

Uitgangspunten:
Beschrijf hier de gehanteerde uitgangspunten/randvoorwaarden bij het schrijven van dit plan.

1	MT Douane heeft zich gecommitteerd aan PvA
2	Verantwoordelijk directeur is sponsor en ambassadeur van plan van aanpak en uitvoering daarvan.
3	Er kan beroep worden gedaan op capaciteit in of buiten de organisatie
4	Taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden rondom BCM zijn duidelijk en bekend.
5	Regierol en ondersteuning op keten moet aanwezig zijn.
6	

Belemmeringen:
Beschrijf hier de mogelijke belemmeringen bij uitvoer van dit plan en welke maatregelen hiervoor genomen worden.

	Belemmering	**Maatregel**
1	BCM expert is niet volledig inzetbaar	Inhuur BCM expert voor de directie
2	Prioriteit van de organisatie ligt elders(bijv. Brexit).	Vanuit directie stelling nemen en capaciteit realiseren.
3	Samenhang in plan van aanpak dienstonderdelen is of loopt niet synchroon	Aanstellen programmaregisseur of andere vorm van sturing.
4		
5		

Risico's:
Beschrijf hier de risico's die kunnen optreden tijdens de uitvoering van dit plan en welke mitigerende maatregelen daarbij ingezet kunnen worden.

	Risico	**Maatregel**
1	Uitval van benodigde resources	Inlenen van andere directie (alvast backups afspreken)
2	Er doet zich een werkelijk incident voor.	
3	Uitval personeel (m.n. BCM-specialisten)	Inhuur externe capaciteit
4	Afhankelijk van leverancier	Prestatieafspraken met leveranciers maken.
5		

Template
Plan van aanpak BCM
Grote Ondernemingen



Versie 0.5

Versiebeheer

Auteur	
Directie	Namens directie GO,
Betrokkenen	
Datum (dd-mm-jjjj)	16-8-2019
Status	In ontwikkeling
Goedgekeurd door	

Versienummering

Datum	Versie	Wijzigingen
12-8-2019	0.1	Initieel
14-8-2019	0.2	Na afstemming MKB en IV&D
15-8-2019	0.3	Kleine aanpassingen n.a.v. opmerkingen
16-8-2019	0.4	Aanpassingen n.a.v. afstemming met
16-8-2019	0.5	Aanpassing schema planning op blz. 12

Inhoud

Versiebeheer 2
Inleiding 4
Bedrijfsprocessen 5
Business Impact Analyse (BIA) 7
Herstelplannen, Herstelstrategie en Testen 9
Crisismanagement 10
Planning en uitvoering van de werkzaamheden 11
Uit te voeren activiteiten, benodigde uren, capaciteit en doorlooptijd. 11
Voorlopige planning (nadere interne afstemming nodig) 12
Uitgangspunten, belemmeringen en risico's 13

Inleiding

Dit document beschrijft het plan van aanpak van bedrijfsonderdeel Grote Ondernemingen van de Belastingdienst voor het oplossen/mitigeren van de door de Algemene Rekenkamer geconstateerde tekortkomingen op het gebied van Business Continuity Management (BCM).

Business Continuity Management is een samenhangend geheel aan activiteiten dat erop is gericht de continuïteit van de organisatie te waarborgen, de reputatie te beschermen en de veiligheid van medewerkers en bezoekers te borgen.

Dit plan van aanpak volgt op de memo 'Oplossen ARK bevindingen BCM' zoals besproken in het Directieteam Belastingdienst van 18 juli 2019.
Binnen de Belastingdienst zijn de kritische processen vastgesteld waarvan voor de directie Grote Ondernemingen (GO) de volgende relevant zijn:

- Alle uitbetalingsprocessen naar burgers en/of bedrijven
- Communicatiemiddelen naar burgers, bedrijven en eigen personeel

Het aspect "Communicatiemiddelen naar burgers, bedrijven en eigen personeel" wordt meegenomen in de afzonderlijk te maken planning voor de brede BIA's binnen de ketens onder verantwoordelijkheid van de directie GO. De uitvoering hiervan is uiterlijk 31 december 2020 afgerond.

Dit plan van aanpak richt zich op het aspect "Alle uitbetalingsprocessen naar burgers en/of bedrijven" met afronding uiterlijk 31 december 2019.

Bedrijfsprocessen

In 2018 is er voor de ketens van Particulieren, GO en MKB een strategische BIA uitgevoerd. Op hoofdlijnen is in deze strategische BIA de herstelvolgorde en de MTU (Maximaal Toelaatbare Uitvalsduur) voor de ketens onder verantwoordelijkheid van de voorgenoemde directies bepaald. Op 7 augustus 2019 heeft op deze strategische BIA een verdiepingsslag plaatsgevonden, middels een gemeenschappelijke sessie met een afvaardiging van de dienstonderdelen P, GO, CAP en MKB.

In het volgende overzicht zijn per bedrijfsproces de werkprocessen benoemd waarvoor tijdens de sessie van 7 augustus gezamenlijk is vastgesteld dat in 2019 BIA's moeten worden uitgevoerd[1]. Tevens is aangegeven welk dienstonderdeel verantwoordelijk is voor de uitvoering van de desbetreffende BIA.

Als uitgangspunt geldt de strategische BIA uit 2018. De aldaar genoemde kritische bedrijfsprocessen worden hierna uitgewerkt.

Ranking	Bedrijfsproces	Toelichting waarom kritisch:
1	Loonheffing (lead voor BIA bij MKB)	Gericht op Uitnodigen (zonder dit proces is er geen basis) en Ontvangen en doorleveren weekaanlevering (belangrijk voor externe ketenpartners).
2	Omzetbelasting (lead voor BIA bij MKB)	Gericht op Uitnodigen (zonder dit proces is er geen basis). Binnen GO zal in afstemming met MKB een BIA worden opgesteld voor het BTW-Compensatiefonds.
3	Inkomensheffing (lead voor BIA bij P)	Voorlopige teruggaaf en voorlopige aanslag (bij negatieve aanslag). Betreffen beide uitbetalingen aan burgers en bedrijven (natuurlijke personen). Beperkte betrokkenheid vanuit GO.
4	Vennootschapsbelasting (lead voor BIA bij GO)	Teruggaven Dividendbelasting i.v.m. uitbetalingen.
5	Schenk- en Erfbelasting (lead voor BIA bij P)	Politieke gevoeligheid. Alle processen in de BIA betrekken. Beperkte betrokkenheid vanuit GO.
6	Bezwaar, beroep en klachten (lead voor BIA bij P, afstemming met GKT)	m.n. communicatieaspect eigen personeel. Betrokkenheid GO op initiatief van de keten BBK (P). Wel afstemming benodigd met GKT vanwege eigenaarschap applicaties GBV en LWB.
7	Auto (lead voor BIA bij CAP)	Eurovignetten (i.v.m. politieke gevoeligheid) en eventueel BPM (wordt nader bekeken). Beperkte betrokkenheid vanuit GO.

[1] Bij het bepalen van de processen waarvoor in 2019 een BIA moet worden gemaakt, is gekeken naar de aspecten terugbetalingsprocessen, communicatie (waar dit zeer bedrijfskritisch is) en politieke gevoeligheid (imago).

8	Overige Middelen (lead voor BIA bij GO)	Teruggaaf Milieubelastingen i.v.m. uitbetalingen. In samenwerking met CAP (team Emmen en regieteam CAP). Voor de Verhuurderheffing is in samenwerking met CAP (team VHH en regieteam CAP) al een BIA uitgevoerd, waarin ook een herstelplan is opgenomen. Tevens is een testscenario uitgevoerd.
9	Generieke kantoor- en toezichtapplicaties (lead voor BIA bij GO)	O.a. in relatie tot BBK. De keten GKT is verantwoordelijk voor de applicaties GBV en LWB.
10	Gegevens (lead voor BIA bij CAP)	Klantbeheer (basis voor alle processen), Ontvangen & Mededelen (i.v.m. communicatie met burgers en bedrijven) en Massale productiebesturing (politieke gevoeligheid). Beperkte betrokkenheid vanuit GO.
11	Inning (lead voor BIA bij CAP)	Inning heeft raakvlakken met alle processen. Mate van betrokkenheid GO op initiatief van Inning.

Samengevat betekent dit voor de directie Grote ondernemingen dat ze in de lead is bij de volgende bedrijfsprocessen.

Ranking	**Bedrijfsproces**	**Toelichting waarom kritisch:**
1	Vennootschapsbelasting (	Teruggaven Dividendbelasting i.v.m. uitbetalingen.
2	Overige Middelen	Teruggaaf Milieubelastingen i.v.m. uitbetalingen. In samenwerking met CAP (team Emmen en regieteam CAP). Voor de Verhuurderheffing is in samenwerking met CAP (team VHH en regieteam CAP) al een BIA uitgevoerd, waarin ook een herstelplan is opgenomen. Tevens is een testscenario uitgevoerd.
3	Omzetbelasting, onderdeel BTW Compensatiefonds	Teruggaafproces aan gemeenten. In afstemming met de leadketen (MKB) wordt hiervoor door GO een BIA opgesteld.
4	Generieke kantoor- en toezichtapplicaties	O.a. in relatie tot BBK. De keten GKT is verantwoordelijk voor de applicaties GBV en LWB. Deze keten heeft geen processen maar applicaties in ontwikkeling. De ontwikkelde applicaties worden overgedragen aan de reguliere processen (binnen andere ketens). Er vindt dan ook geen BIA m.b.t. GKT in 2019 plaats.

Business Impact Analyse (BIA)

Hieronder staat beschreven voor welke kritische bedrijfsprocessen een of meerdere BIA's benodigd is/zijn en of deze reeds is/zijn uitgevoerd onder de verantwoordelijkheid van de directie GO

#	Kritisch Bedrijfsproces	BIA reeds uitgevoerd?	BIA volledig	BIA laatst uitgevoerd/herzien	Nog te plannen voor 2019
1	Vennootschapsbel., t.b.v. Teruggaaf Dividendbelasting	Nee	Nee		Ja, GO in de lead. Samenwerking met P en CAP bij BIA.
2	Overige Middelen: • Teruggaaf Milieu belastingen • Verhuurder-heffing	• Nee • Ja	• Nee • Ja	• BIA afgerond 25 maart 2019, testscenario op 29 juli 2019	• Ja, in samen-werking met CAP • N.v.t.
3	BTW Compensatiefonds	Nee	Nee		Ja, GO in afstemming met leadketen Omzetbelasting

Hieronder het overzicht van de bedrijfsprocessen waarvoor de directie GO *niet* in de lead is.

#	Kritisch Bedrijfsproces	BIA reeds uitgevoerd ?	BIA volledig	BIA laatst uitgevoerd /herzien	Nog te plannen voor 2019
1	Loonheffing	Nee	Nee	-	MKB in de lead. GO neemt deel aan de BIA op initiatief van MKB
2	Omzetbelasting (behoudens BTW-Compensatiefonds)	Nee	Nee	-	MKB in de lead. GO neemt deel aan de BIA op initiatief van MKB
3	Inkomensheffing	Nee	Nee	-	P in de lead. GO neemt deel aan de BIA op initiatief van P
4	Schenk- en erfbelasting	Nee	Nee	-	P in de lead. GO neemt deel aan de BIA op initiatief van P
5	Bezwaar, Beroep en Klachten (BBK)	Nee	Nee	-	P in de lead. GO neemt deel aan de BIA op initiatief van P (m.n. GKT)
6	Auto	Nee	Nee	-	CAP in de lead. GO neemt deel aan de BIA op initiatief van CAP
7	Gegevens	Nee	Nee	-	CAP in de lead. GO neemt deel aan de BIA op initiatief van CAP
8	Inning	Nee	Nee	-	CAP in de lead. GO neemt deel aan de BIA op initiatief van CAP

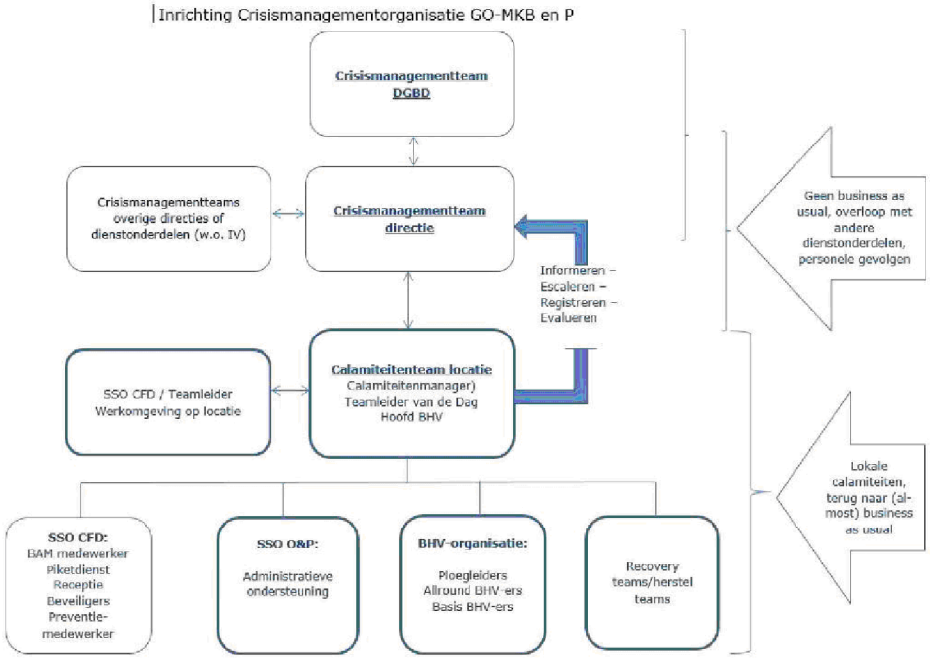
Herstelplannen, Herstelstrategie en Testen

Deze paragraaf geeft aan welke herstelplannen reeds onder de verantwoordelijkheid van de directie GO zijn gemaakt, nog gemaakt moeten worden en/of er een overkoepelende herstelstrategie is beschreven voor het proces. Daarnaast wordt gevraagd of deze plannen reeds getest zijn.

#	Proces	Aantal herstelplan (nen) benodigd?	Aantal herstelplannen aanwezig	Aantal herstelplannen nog te maken	Herstel-plannen getest?	Herstel-strategie opgesteld?
1	Vennoot-schapsbel. Teruggaaf Div. bel.	1	0	1	-	Ja
2	Overige Middelen: • TMB • VHH	 • 1 • 1	 • 0 • 1	 • 1 • 0	 • - • Ja	 Ja Ja
3	BTW-Compen-satiefonds	1	0	1	-	ja

Crisismanagement

Directie Grote Ondernemingen heeft een crisismanagementteam ingericht.
De laatste crisismanagementtest heeft 11 juli 2019 plaatsgevonden. De volgende crisismanagementtest wordt ingepland in 2020.



Planning en uitvoering van de werkzaamheden

In dit hoofdstuk wordt de planning, doorlooptijd en benodigde inzet van de nog uit te voeren werkzaamheden beschreven. Opgemerkt wordt dat dit een grove voorlopige schatting betreft omdat er nauwelijks ervaringscijfers beschikbaar zijn.

Uit te voeren activiteiten, benodigde uren, capaciteit en doorlooptijd.

Activiteit	Benodigd aantal workshops (per 4 uur)	Uitwerktijd/ afstemtijd	Doorlooptijd	Benodigde capaciteit (rollen x uren)
Uitvoeren BIA 1 (teruggave dividendbelasting i.s.m. P en CAP)	2 = 8 uur	40 uur	4 weken	- 2 x processpecialist (2x40 uur) - 1x architect (8 uur) - 1x BIA ondersteuning IV&D - 1x Teamleider werkproces (40 uur) - 1x ketenbureau (32 uur) - BCM specialist (80 uur)
Schrijven herstelplan (1x)		20 uur	2 weken	- BCM specialist 1x80 uur
Test(en) uitvoeren	1x4= 4 uur	32 uur	1 week	
Herstelstrategie schrijven	1x4= 4 uur	40 uur		
Uitvoeren BIA 2 (teruggave milieu belastingen i.s.m. met CAP)	2 = 8 uur	40 uur	4 weken	- 2 x processpecialist (2x40 uur) - 1x architect (8 uur) - 1x BIA ondersteuning IV&D - 1x Teamleider werkproces (40 uur) - 1x ketenbureau (32 uur) - BCM specialist (80 uur)
Schrijven herstelplan (1x)		20 uur	2 weken	- BCM specialist 1x80 uur
Test(en) uitvoeren	1x4= 4 uur	32 uur	1 weken	
Herstelstrategie schrijven	1x4= 4 uur	40 uur		
Activiteit	Benodigd aantal workshops (per 4 uur)	Uitwerktijd/ afstemtijd	Doorlooptijd	Benodigde capaciteit (rollen x uren)
Uitvoeren BIA 3 (BTW-Compensatie fonds)	2 = 8 uur	40 uur	4 weken	- 2 x processpecialist (2x40 uur) - 1x architect (8 uur) - 1x BIA ondersteuning IV&D - 1x Teamleider werkproces (40 uur) - 1x ketenbureau (32 uur) - BCM specialist (80 uur)
Schrijven herstelplan (1x)		20 uur	2 weken	BCM specialist 1x80 uur
Test(en) uitvoeren	1x4= 4 uur	32 uur	1 week	

Voorlopige planning (nadere interne afstemming nodig)

Week	2-9	9-9	16-9	23-9	30-9	7-10	14-10	21-10	28-10	4-11	11-11	18-11	25-11	2-12	9-12	16-12	23-12	30-12
Activiteit																		
BIA 1																		
Herstelplan																		
Test																		
Herstelstrategie																		
BIA 2																		
Herstelplan																		
Test																		
Herstelstrategie																		
BIA 3																		
Herstelplan																		
Test																		
Herstelstrategie																		

Uitgangspunten, belemmeringen en risico's

Hieronder worden de uitgangspunten/randvoorwaarden, belemmeringen en risico's beschreven voor de haalbaarheid van dit plan.

Uitgangspunten:

1	Benodigde hulpcapaciteit van IV&D is voldoende beschikbaar.
2	Dit plan richt zich m.n. op de uitbetalingsprocessen. De BIA's bij de middelen voor alle andere processen worden afzonderlijk ingepland en uitgevoerd in 2019 en 2020 (inclusief het aspect communicatie).
3	Vanuit de verschillende dienstonderdelen moet voldoende expertise beschikbaar worden gesteld.

Belemmeringen:

	Belemmering	**Maatregel**
1	BCM expertise binnen de directie GO is (nog) niet in voldoende mate beschikbaar.	Inhuur BCM expertise of ondersteuning vanuit IV&D.
2	Onvoldoende beschikbaar stellen van medewerkers uit het primaire proces.	Escalatie via directie GO.

Risico's:

	Risico	**Maatregel**
1	De planning van de benodigde capaciteit is niet juist vanwege onbekendheid met het BIA proces.	De directie GO geeft prioriteit aan het vrijmaken medewerkers voor BIA proces.
2	Onvoldoende beschikbaarheid van facilitators IV&D.	Planning maken, waar nodig escalatie naar management IV&D.

Plan van aanpak BCM MKB



Versiebeheer

Auteur	
Directie	MKB,
Betrokkenen	
Datum	14-08-2019
Status	In ontwikkeling
Goedgekeurd door	

Versienummering

Datum	Versie	Wijzigingen
12-8-2019	0.1	Initieel
13-8-2019	0.2	Na afstemming GO en IV&D
14-8-2019	0.3	Na afstemming GO
15-8-2019	0.4	Na afstemming

Inhoud

Versiebeheer 2
Inleiding 4
Bedrijfsprocessen 5
Business Impact Analyse (BIA) 7
Herstelplannen, Herstelstrategie en Testen 7
Crisismanagement 8
Planning en uitvoering van de werkzaamheden 9
Uit te voeren activiteiten, benodigde uren, capaciteit en doorlooptijd 9
Planning 10
Uitgangspunten, belemmeringen en risico's 11

Inleiding

Dit document beschrijft het plan van aanpak van bedrijfsonderdeel MKB voor het oplossen/mitigeren van de geconstateerde tekortkomingen door de Algemene Rekenkamer op Business Continuïty Management (BCM).

Business Continuity Management is een samenhangend geheel aan activiteiten dat erop is gericht de continuïteit van de organisatie te waarborgen, de reputatie te beschermen en de veiligheid van medewerkers en bezoekers te borgen.

Dit plan van aanpak volgt op de memo 'Oplossen ARK bevindingen BCM' dat besproken is in het Directieteam Belastingdienst op 18 juli 2019.

In verband met het tijdsaspect richt dit plan van aanpak zich in eerste instantie op de kritische bedrijfsprocessen binnen MKB. De uitvoering van het plan van aanpak met betrekking tot de kritische processen is uiterlijk 31 december 2019 afgerond.

Bedrijfsprocessen

In 2018 heeft er voor de ketens van Particulieren, GO en MKB een strategische BIA plaatsgevonden. Op hoofdlijnen is in deze strategische BIA de herstelvolgorde en de MTU (Maximaal Toelaatbare Uitvalsduur) bepaald. Op 7 augustus 2019 heeft op deze strategische BIA een verdiepingsslag plaatsgevonden, middels een gemeenschappelijke sessie met een afvaardiging van de dienstonderdelen P, GO, CAP en MKB.

Uitgangspunten verdiepingssessie:

- Startpunt: strategische BIA uit 2018 voor P, MKB en GO;
- Uiteindelijk moet een BIA voor het hele bedrijfsproces uitgevoerd worden;
- Fasering in overzichtelijke delen van een bedrijfsproces, aangeduid als werkprocessen;
- Selectiecriteria vanuit de Business Impact Level Matrix voor "normering" kritisch;

- vanuit de 6 kritische processen Belastingdienst: met name uitbetaling aan burgers en bedrijven;
- aangevuld met imago/reputatie en effect op ketenpartners (zie b.v. Loonheffing).

In het volgende overzicht zijn per bedrijfsproces de werkprocessen benoemd waarvoor tijdens de sessie is vastgesteld dat in 2019 BIA's moeten worden uitgevoerd. Tevens is aangegeven welk dienstonderdeel verantwoordelijk is voor de uitvoering van de desbetreffende BIA.

Kritische bedrijfsprocessen

Ranking	Bedrijfsproces	Toelichting waarom kritisch
1	Loonheffing (MKB in lead voor BIA's)	Gericht op uitnodigen aangifte (zonder uitnodigen start het proces niet en is er ook geen binnenkomende geldstroom, het betalingskenmerk in de uitnodiging heeft de ondernemer nodig om af te dragen). Gericht op Ontvangen en doorleveren weekaanlevering (belangrijk voor externe ketenpartners).
2	Omzetbelasting (MKB in lead voor BIA)	Gericht op Uitnodigen aangifte (zonder uitnodigen start het proces niet en is er ook geen binnenkomende geldstroom, het betalingskenmerk in de uitnodiging heeft de ondernemer nodig om af te dragen).
3	Inkomensheffing (P in lead voor BIA)	Voorlopige teruggaaf en voorlopige aanslag (bij negatieve aanslag). Betreffen beide uitbetalingen aan burgers en bedrijven (natuurlijke personen). Mate van betrokkenheid MKB op initiatief van P.
4	Vennootschapsbelasting (GO in lead voor BIA)	Teruggaven Dividendbelasting i.v.m. uitbetalingen. Mate van betrokkenheid MKB op initiatief van GO.
5	Schenk- en Erfbelasting (P in lead voor BIA)	Politieke gevoeligheid. Alle processen in de BIA betrekken. Mate van betrokkenheid MKB op initiatief van P.
6	Bezwaar, beroep en klachten (P in lead voor BIA, afstemming met GKT)	M.n. communicatieaspect eigen personeel. Betrokkenheid MKB op initiatief van de keten BBK (P). Wel afstemming benodigd met GKT vanwege eigenaarschap applicaties GBV en LWB. Mate van betrokkenheid MKB op initiatief van P.
7	Auto (CAP in lead voor BIA)	Eurovignetten (i.v.m. politieke gevoeligheid) en eventueel BPM (wordt nader bekeken). Mate van betrokkenheid MKB op initiatief van CAP.
8	Overige Middelen (GO in lead voor BIA)	Teruggaaf Milieubelastingen i.v.m. uitbetalingen. In samenwerking met CAP (team Emmen en regieteam CAP). Voor de Verhuurderheffing is in samenwerking met CAP (team VHH en regieteam CAP) al een BIA uitgevoerd, waarin ook een herstelplan is opgenomen. Tevens is een testscenario uitgevoerd.
9	Generieke kantoor- en toezichtapplicaties (GO in lead voor BIA)	O.a. in relatie tot BBK. De keten GKT is verantwoordelijk voor de applicaties GBV en LWB. M.n. van belang bij de communicatie met eigen medewerkers. Mate van betrokkenheid MKB op initiatief van GO.
10	Gegevens (CAP in lead voor BIA)	Klantbeheer (basis voor alle processen), Ontvangen & Mededelen (i.v.m. communicatie met burgers en bedrijven) en Massale productiebesturing (politieke gevoeligheid). Mate van betrokkenheid MKB op initiatief van CAP.
11	Inning (CAP in lead voor BIA)	Inning heeft raakvlakken met alle processen. Mate van betrokkenheid MKB op initiatief van CAP.

Business Impact Analyse (BIA)

Hieronder staat beschreven voor welke kritische bedrijfsprocessen een of meerdere BIA's benodigd is/zijn en of deze reeds is/zijn uitgevoerd onder de verantwoordelijkheid van de directie MKB.

#	Kritisch Bedrijfsproces	BIA reeds uitgevoerd?	BIA volledig	BIA laatst uitgevoerd/herzien	Nog te plannen voor 2019
1	Keten LH: uitnodigen aangifte LH	Nee	Nee	N.v.t.	Ja
2	Keten LH: ontvangen en doorleveren weekaanlevering	Nee	Nee	N.v.t.	Ja
3	Keten OB: uitnodigen aangifte OB	Nee	Nee	N.v.t.	Ja

Herstelplannen, Herstelstrategie en Testen

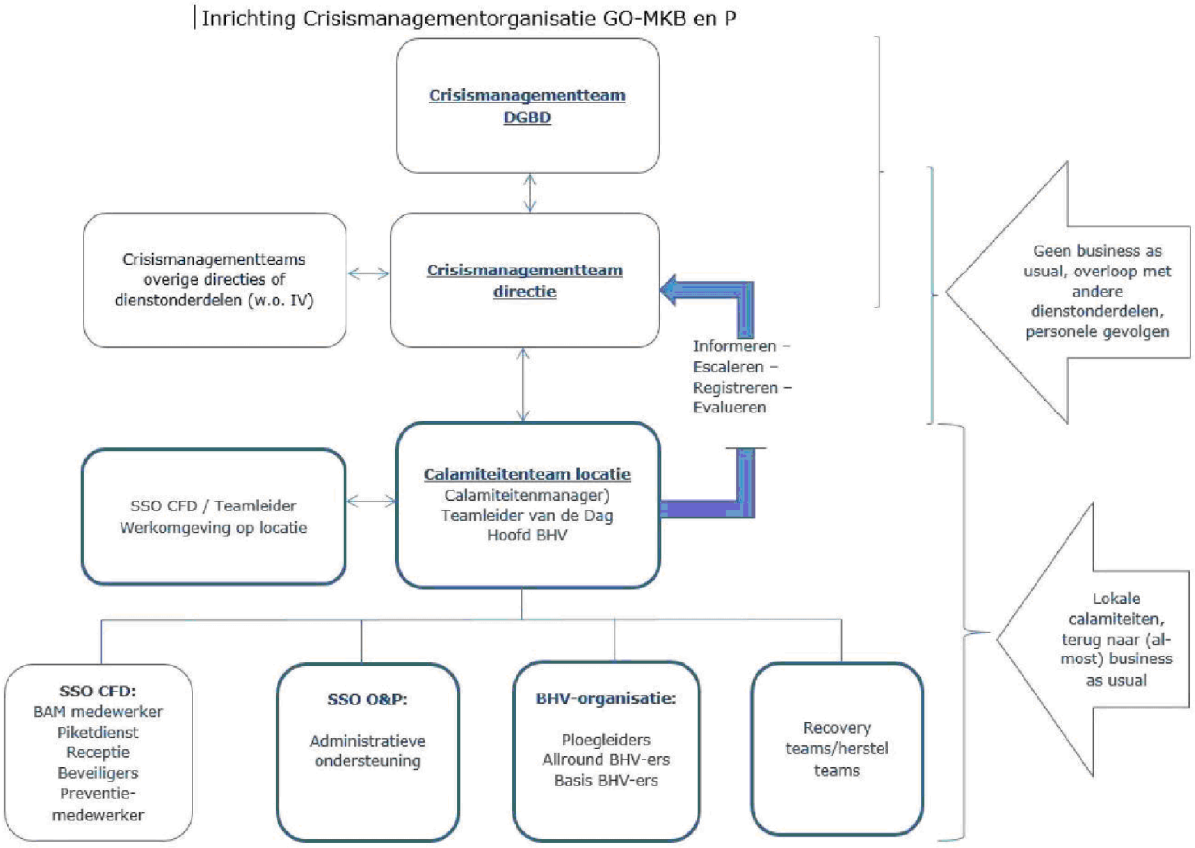
Deze paragraaf geeft aan welke herstelplannen reeds zijn gemaakt, nog gemaakt moeten worden en/of er een overkoepelende herstelstrategie is beschreven voor het proces. Daarnaast wordt gevraagd of deze plannen reeds getest zijn.

#	Proces	Aantal herstelplan (nen) benodigd	Aantal herstelplannen aanwezig	Aantal herstelplannen nog te maken	Herstel-plannen getest	Herstel-strategie opgesteld
1	Keten LH: uitnodigen aangifte LH	1	0	1	0	0
2	Keten LH: ontvangen en doorleveren weekaanlevering	1	0	1	0	0
3	Keten OB: uitnodigen aangifte OB	1	0	1	0	0

Crisismanagement

De Directie MKB heeft een crisismanagementteam ingericht, dit is vastgelegd in een calamiteitenplan MKB. Periodiek wordt dit calamiteitenplan geactualiseerd. Er heeft nog geen crisismanagementtest plaatsgevonden, deze is echter op 11 november 2019 ingepland bij Crisicom in Amersfoort.
Tijdens een crisis neemt het crisisteam van de directie waar de crisis optreedt het voortouw. [redacted] wordt hierbij direct geïnformeerd. Herstel van de ketens gebeurt vanuit de keteneigenaar. Als bijvoorbeeld de keten Omzetbelasting hersteld moet worden, bepaalt het CMT MKB voor de hele keten en locaties, wat er moet gebeuren.

De MKB werkzaamheden vinden plaats op 20 (oud Belastingen) locaties. Op al deze locaties is een lokale calamiteitenorganisatie ingericht. Deze organisatie bestaat uit een Calamiteitenmanager ([redacted] een [redacted] en [redacted] Ter ondersteuning van de lokale calamiteitenorganisatie is een Calamiteitenapp in gebruik. De Calamiteitenapp geeft de handelingen voor de meest voorkomende scenario's weer, waardoor duidelijk is hoe te handelen en door wie. Tevens bevat de app een telefoonboek per locatie in de app.
Zowel de Calamiteitenmanagers als de Teamleiders van de dag hebben een training gevolgd. Nieuwe calamiteitenmanagers en Teamleiders van de dag worden opgegeven voor de eerstvolgende trainingsmogelijkheid. Hoofden BHV volgen uiteraard de vereiste BHV trainingen.



Planning en uitvoering van de werkzaamheden

In dit hoofdstuk wordt de planning, doorlooptijd en benodigde inzet van de nog uit te voeren werkzaamheden beschreven. Opgemerkt wordt dat dit een grove voorlopige schatting betreft, omdat er nauwelijks ervaringscijfers beschikbaar zijn.

Uit te voeren activiteiten, benodigde uren, capaciteit en doorlooptijd

Activiteit	Benodigd aantal workshops (per 4 uur)	Uitwerktijd/ afstemtijd	Doorlooptijd	Benodigde capaciteit (rollen x uren)
Uitvoeren BIA 1 (Keten LH: uitnodigen aangifte LH)	2 = 8 uur	40 uur	4 weken	• 2 x processpecialist (2x40 uur) • 1x architect (8 uur) • 1x BIA ondersteuning IV&D • 2x Teamleider werkproces (40 uur) • 1x ketenregiseur (16 uur) •
Schrijven herstelplan (1x)		20 uur	2 weken	• BCM specialist 1x80 uur
Test(en) uitvoeren	1x4= 4 uur	32 uur	1 week	
Herstelstrategie schrijven	1x4= 4 uur	40 uur		
Uitvoeren BIA 2 (Keten LH: ontvangen en doorleveren weekaanlevering)	2 = 8 uur	40 uur	4 weken	• 2 x processpecialist (2x40 uur) • 1x architect (8 uur) • 1x BIA ondersteuning IV&D • 2x Teamleider werkproces (40 uur) • 1x ketenregiseur (16 uur)
Schrijven herstelplan (1x)		20 uur	2 weken	• BCM specialist 1x80 uur
Test(en) uitvoeren	1x4= 4 uur	32 uur	1 weken	
Herstelstrategie schrijven	1x4= 4 uur	40 uur		
Uitvoeren BIA 3 (Keten OB: uitnodigen aangifte OB)	2 = 8 uur	40 uur	4 weken	• 2 x processpecialist (2x40 uur) • 1x architect (8 uur) • 1x BIA ondersteuning IV&D • 2x Teamleider werkproces (40 uur) • 1x ketenregiseur (16 uur) •
Schrijven herstelplan (1x)		20 uur	2 weken	• BCM specialist 1x80 uur
Test(en) uitvoeren	1x4= 4 uur	32 uur	1 weken	
Herstelstrategie schrijven	1x4= 4 uur	40 uur		

Voorlopige planning (nadere afstemming nodig)

Week Activiteit	2-9	9-9	16-9	23-9	30-9	7-10	14-10	21-10	28-10	4-11	11-11	18-11	25-11	2-12	9-12	16-12	23-12	30-12
BIA 1: Uitnodigen aangifte LH																		
Herstelplan 1																		
Test 1																		
Herstelstrategie																		
BIA 2: Ontvangen en door-leveren weekaanlevering LH																		
Herstelplan 1																		
Test 1																		
Herstelstrategie																		
BIA 3: Uitnodigen aangifte OB																		
Herstelplan 1																		
Test 1																		
Herstelstrategie																		

Uitgangspunten, belemmeringen en risico's

Hieronder worden de uitgangspunten/randvoorwaarden, belemmeringen en risico's beschreven voor de haalbaarheid van dit plan.

Uitgangspunten:

1	Benodigde hulpcapaciteit van IV&D is voldoende beschikbaar.
2	I.v.m. ketenafhankelijkheid heeft er op 7 augustus 2019 een verdiepingssessie van de strategische BIA plaatsgevonden voor de ketens van: GO, P, CAP en MKB. In deze sessie zijn de kritische werkprocessen voor de ketens vastgesteld. In dit plan zijn al deze kritische werkprocessen opgenomen met vermelding van het voor de BIA verantwoordelijke dienstonderdeel.
3	Selectiecriteria vanuit de Business Impact Level Matrix voor "normering" kritisch; - vanuit de 6 kritische processen Belastingdienst: met name uitbetaling aan burgers en bedrijven; - aangevuld met imago/reputatie en effect op ketenpartners (zie b.v. Loonheffing).
4	Naast het uitvoeren van de in dit plan opgenomen BIA's voor de kritische werkprocessen MKB, worden de BIA's voor de overige werkprocessen MKB afzonderlijk ingepland en uitgevoerd in 2020 met mogelijke uitloop tot 2021. Uiteindelijk moeten BIA's voor het hele bedrijfsproces uitgevoerd zijn.
5	Voor de uitvoering van de BIA's moet vanuit de verschillende dienstonderdelen voldoende expertise beschikbaar worden gesteld.
6	Aangezien er nog geen BIA's hebben plaatsgevonden, is in dit plan van aanpak uitgegaan van 1 herstelplan, 1 test en 1 herstelstrategie per BIA.
7	

Belemmeringen:

	Belemmering	**Maatregel**
1	BCM expertise binnen de directie MKB is (nog) niet in voldoende mate beschikbaar.	Inhuur BCM expertise of ondersteuning vanuit IV&D.
2	Onvoldoende beschikbaar stellen van medewerkers uit het primaire proces.	Escalatie via directie MKB.

Risico's:

	Risico	**Maatregel**
1	Onvoldoende beschikbaarheid van facilitators IV&D.	Planning maken, waar nodig escalatie naar management IV&D.
2	De planning van de benodigde capaciteit is niet juist vanwege onbekendheid met het BIA proces.	MT geeft prioriteit aan vrijmaken medewerkers voor BIA proces.

Template
Plan van aanpak BCM
Klantinteractie & -services



Versiebeheer

Auteur	
Directie	Klantinteractie & -services
Betrokkenen	
Datum (dd-mm-jjjj)	16 augustus 2019
Status	concept
Goedgekeurd door	

Versienummering

Datum	Versie	Wijzigingen
9-8-2019	0.1	Eerste opzet
12-8-2019	0.2	Grove planning toegevoegd
12-8-2019	0.3	Review
15-8-2019	0.4	Review
16-8-2019	0.9	(telefonisch overleg)

Inhoud

Versiebeheer 2
Inleiding 4
Bedrijfsprocessen 5
Business Impact Analyse (BIA) 6
Herstelplannen, Herstelstrategie en Testen 7
Crisismanagement 8
Planning en uitvoering van de werkzaamheden 9
Uit te voeren activiteiten, benodigde uren, capaciteit en doorlooptijd 9
Planning 12
Uitgangspunten, belemmeringen en risico's 13

Inleiding

Dit document beschrijft het plan van aanpak van bedrijfsonderdeel Klantinteractie & -services voor het oplossen/mitigeren van de geconstateerde tekortkomingen door de Algemene Rekenkamer op Business Continuïty Management (BCM). Dit plan van aanpak volgt op de memo 'Oplossen ARK bevindingen BCM' dat besproken is in het Directieteam Belastingdienst op 18 juli 2019.

Definitie: Business continuity management
Business Continuity Management is een samenhangend geheel aan activiteiten dat erop is gericht de continuïteit van de organisatie te waarborgen, de reputatie te beschermen en de veiligheid van medewerkers en bezoekers te borgen.

Bedrijfsprocessen

Hieronder staan de kritische bedrijfsprocessen van de Belastingdienst, gevolgd door de kritische bedrijfsprocessen van Klantinteractie & -services.

De zes kritische bedrijfsfuncties van de Belastingdienst zijn:

- Alle uitbetalingsprocessen naar burgers en/of bedrijven
- Communicatiemiddelen naar burgers, bedrijven en eigen personeel
- De stopfunctie van Douane
- Fysiek toezicht Douane
- Transit Douane
- Toeslagen

Kritische bedrijfsprocessen Klantinteractie & -services

Ranking	Bedrijfsproces	Toelichting waarom kritisch
1	Telefonie	BelastingTelefoon levert telefonische informatie aan burgers en bedrijven die het antwoord op hun vraag niet online kunnen vinden of die niet digivaardig zijn. In het contact voegen we waarde toe door de klant persoonlijk en in één contact te helpen en juiste en heldere informatie te geven. Zo kan de klant beter aan zijn verplichtingen richting de Belastingdienst voldoen.
2	Persoonsgebonden internet	De portals zijn de kanalen waar persoonsgebonden informatie met burgers en bedrijven wordt uitgewisseld. Voorbeelden van portals zijn Mijn Belastingdienst en Mijn toeslagen. Via Mijn Belastingdienst kunnen klanten onder andere aangifte doen een voorlopige aanslag aanvragen en wijzigen, en een aanslag inzien. Via Mijn toeslagen kunnen klanten onder andere een toeslag aanvragen, inzien en wijzigen.
3	Niet persoonsgebonden internet	De website van de Belastingdienst is primair het kanaal om burgers en bedrijven te informeren over belastingen, toeslagen en douanezaken. Waar nodig wordt vanaf de website doorverwezen naar de portals en apps, zodat klanten via die weg hun zaken met de Belastingdienst kunnen regelen.
4	Webcare (sociale media)	Via social media wordt gereageerd op vragen van burgers en bedrijven. Daarnaast worden ze via social media proactief gewezen op hun rechten en plichten ten aanzien van de Belastingdienst en worden ze getriggerd om hieraan te voldoen. Alle social media worden gemonitord om te zien wat er leeft binnen de samenleving met betrekking tot Belastingdienstgerelateerde thema's.

Business Impact Analyse (BIA)

Hieronder staat beschreven voor welke kritische bedrijfsprocessen een of meerdere BIA's benodigd is/zijn en of deze reeds is/zijn uitgevoerd.

#	Kritisch Bedrijfsproces	BIA reeds uitgevoerd?	BIA volledig	BIA laatst uitgevoerd/herzien	Nog te plannen voor 2019
1	*Telefonie*	*Ja*	*Ja*	*2017*	*Ja*
2	*Persoonsgebonden internet*	*Nee*	*Nee*	*n.v.t.*	*Ja*
3	*Niet persoonsgebonden internet*	*Nee*	*Nee*	*n.v.t.*	*Ja*
4	*Webcare*	*Ja*	*Ja*	*2017*	*Ja*

Herstelplannen, Herstelstrategie en Testen

Deze paragraaf geeft aan welke herstelplannen reeds zijn gemaakt, nog gemaakt moeten worden en/of er een overkoepelende herstelstrategie is beschreven voor het proces. Daarnaast wordt gevraagd of deze plannen reeds getest zijn.

#	Proces	Aantal herstelplannen benodigd?	Aantal herstelplannen aanwezig	Aantal herstelplannen nog te maken	Herstel-plannen getest?	Herstel-strategie opgesteld?
1	*Telefonie*	*11**	*10*	*1*	*Deels*	*Nee*
2	*Persoonsgebonden internet*	*5**	*4*	*1*	*Nee*	*Nee*
3	*Niet persoonsgebonden internet*	*5**	*4*	*1*	*Nee*	*Nee*
4	*Webcare*	*5**	*4*	*1*	*Nee*	*Nee*

*Inclusief: SLA (ICT), DVA (HV), Damageprocedure (CAP) en Incidentmanagement (ICT)

Crisismanagement

Directie Klantinteractie & -services heeft een crisismanagementteam ingericht. Er is actueel een crisismanagementplan aanwezig. De laatste crisismanagementtest heeft plaatsgevonden op 25 oktober 2016. De volgende crisismanagementtest is gepland op 12 november 2019. Een plottertraining staat gepland op 28 oktober 2019.

Planning en uitvoering van de werkzaamheden

In dit hoofdstuk wordt de planning, doorlooptijd en benodigde inzet van de nog uit te voeren werkzaamheden beschreven.

Uit dit hoofdstuk moet blijken welke activiteiten gepland zijn, wanneer deze gepland zijn, wat de benodigde middelen zijn en wanneer deze beschikbaar moeten zijn. Uit deze planning moet blijken dat het uitvoeren van de nog benodigde werkzaamheden haalbaar is in 2019.

Dit plan van aanpak laat zien dat het oplossen van de onvolkomenheid voor 31 december 2019 een uitdagende opgave is. Daarnaast is Business Continuity met het oplossen van deze onvolkomenheid nog niet ingevoerd. Het volwassenheidmodel (BCMM) wat gebruikt wordt om BCM te implementeren laat met zes niveaus zien dat er nog veel werk te doen is. Als aan het einde van dit jaar de onvolkomenheid opgelost zou zijn, dan houdt dit tevens in dat niveau 3 van het volwassenheidsmodel ook afgerond moet zijn.

Om uiteindelijk aan de definitie van BCM te voldoen en dit volledig in de organisatie te verankeren is er na 31 december 2019 evenzo aandacht en plannen met acties nodig.

De prioriteit zal voor dit jaar dan ook de met BIA's en herstelstrategieën en –plannen een goede aanzet zijn om enerzijds de onvolkomenheid op te lossen en anderzijds de focus voor de komende jaren te creëren om BCM in de organisatie werkend te krijgen.

De hieronder weergegeven activiteitenplanning komt op een totaal aantal uren van 2184. Bij KI&S is geen capaciteit aanwezig die vrijgemaakt kan worden zonder in te leveren op prestaties primair proces. Daarnaast zal KI&S – gelet op het belang van het onderwerp en het wegwerken van de onvolkomenheid – inhuren om grote stappen te zetten voor einde jaar. De eventuele overschrijding zal dan in de budgettaire trajecten worden ingebracht.

Uit te voeren activiteiten, benodigde uren, capaciteit en doorlooptijd

Activiteit	Benodigd aantal workshops (per 4 uur)	Uitwerktijd/ afstemtijd	Doorlooptijd	Benodigde capaciteit (rollen x uren)	Totaal aantal uren
Uitvoeren BIA Telefonie inclusief Operatie en Content	*1*	*56 uur*	*4 weken*	• *2 BIA-specialist (2 x 32 uur)* • *2 BIA ondersteuning (2x 16 uur)*	*272 uur*

				• *2 Procesmanagers (2 x 16 uur)* • *Afdelingshoofden (6 x 8 uur)* • *1 Processpecialist (1 x 24 uur)* • *1 Notulist (1 x 16 uur)* • *BCM-expert (1 x 56 uur)*	
Uitvoeren BIA Functioneel Beheer	*1*	*32 uur*	*2 weken*	• *1 BIA-specialist (1 x 24 uur)* • *1 BIA ondersteuning (1x 16 uur)* • *1 Procesmanager (1 x 8 uur)* • *2 Processpecialisten (2 x 24 uur)* • *1 Notulist (1 x 8 uur)* • *BCM-expert (1 x 32 uur)*	*136 uur*
Uitvoeren BIA Persoonsgebonden internet	*1*	*56 uur*	*3 weken*	• *2 BIA-specialist (2 x 32 uur)* • *2 BIA ondersteuning (2x 16 uur)* • *1 Procesmanager (1 x 16 uur)* • *2 Processpecialisten (2 x 24 uur)* • *1 Notulist (1 x 16 uur)* • *BCM-expert (1 x 56 uur)*	*232 uur*
Uitvoeren BIA Niet persoonsgebonden internet	*1*	*56 uur*	*3 weken*	• *2 BIA-specialist (2 x 32 uur)* • *2 BIA ondersteuning (2x 16 uur)* • *1 Procesmanager (1 x 16 uur)* • *2 Processpecialisten (2 x 24 uur)* • *1 Notulist (1 x 16 uur)* • *BCM-expert (1 x 56 uur)*	*232 uur*
Uitvoeren BIA Webcare	*1*	*32 uur*	*2 weken*	• *1 BIA-specialist (1 x 24 uur)* • *1 BIA ondersteuning (1x 16 uur)* • *1 Procesmanager (1 x 8 uur)* • *2 Processpecialisten (2 x 24 uur)* • *1 Notulist (1 x 8 uur)* • *BCM-expert (1 x 32 uur)*	*136 uur*
*Uitvoeren BIA K&K**	*1*	*32 uur*	*2 weken*	• *1 BIA-specialist (1 x 24 uur)* • *1 BIA ondersteuning (1x 16 uur)* • *1 Procesmanager (1 x 8 uur)* • *2 Processpecialisten (2 x 24 uur)* • *1 Notulist (1 x 8 uur)*	*136 uur*

				• *BCM-expert (1 x 32 uur)*	
*Uitvoeren BIA Keten Interactie**	*1*	*56 uur*	*3 weken*	• *2 directeuren (2 x 8 uur)* • *3 ketenregisseurs (2 x 24 uur)* • *2 BIA-specialist (2 x 32 uur)* • *2 BIA ondersteuning (2x 16 uur)* • *1 Procesmanager (1 x 16 uur)* • *2 Processpecialisten (2 x 24 uur)* • *1 Notulist (1 x 16 uur)* • *BCM-expert (1 x 56 uur)*	*296 uur*
Actualiseren herstelplannen Telefonie, (Niet) Persoonsgebonden internet, Functioneel Beheer en Webcare	*4*	*16 uur*	*2 weken*	• *2 Procesmanagers (2 x 16 uur)* • *Afdelingshoofden (6 x 1 uur)* • *2 Processpecialist (2 x 16 uur)* • *2 Processchrijvers (2 x 16 uur)* • *BCM-ondersteuning (1 x 16 uur)*	*204 uur*
Opstellen herstelplannen	*4*	*28 uur*	*3 weken*	• *2 Procesmanagers (2 x 16 uur)* • *Afdelingshoofden (10 x 4 uur)* • *2 Processpecialist (2 x 16 uur)* • *2 Processchrijvers (2 x 28 uur)* • *BCM-ondersteuning (1 x 28 uur)*	*188 uur*
Opstellen herstelstrategie	*5*	*20 uur*	*3 weken*	• *Directie (5 x 2 uur)* • *Afdelingshoofden (10 x 2 uur)* • *2 Procesmanagers (2 x 20 uur)* • *BCM-expert (1 x 20 uur)* • *BCM-ondersteuning 1x20 uur)* • *1 notulist (1 x 4 uur)*	*114 uur*
Opstellen testplannen	*4*	*20*	*3 weken*	• *Directie (5 x 2 uur)* • *Afdelingshoofden (10 x 2 uur)* • *2 Procesmanagers (2 x 20 uur)* • *2 Processpecialisten (2 x 20 uur)* • *BCM-expert (1 x 20 uur)* • *BCM-ondersteuning 1 x 20 uur)* • *1 notulist (1 x 4 uur)*	*154*

Test(en) uitvoeren	*10*	*18 uur*	*2 weken*	• *2 Procesmanagers (2 x 18 uur)* • *2 Processpecialisten (2 x 18 uur)* • *(Senior) Gebruiker (1 x 8 uur)* • *BCM-ondersteuning 1 x 18 uur)* • *1 notulist (1 x 4 uur)*	*84 uur*

*Niet direct noodzakelijk om onvolkomenheid op te lossen. Wel van belang voor de uiteindelijke borging van de continuïteit van Klantinteractie & -services en de Keten Interactie.

Planning

Week / **Activiteit**	2-9	9-9	16-9	23-9	30-9	7-10	14-10	21-10	28-10	4-11	11-11	18-11	25-11	2-12	9-12	16-12	23-12	30-12
Uitvoeren BIA Telefonie inclusief Operatie en Content																		
Uitvoeren BIA Functioneel Beheer																		
Uitvoeren BIA Persoonsgebonden internet																		
Uitvoeren BIA Niet persoonsgebonden internet																		
Uitvoeren BIA Webcare																		
Uitvoeren BIA K&K*																		
Uitvoeren BIA Keten Interactie*																		
Actualiseren herstelplannen Telefonie, (Niet) Persoonsgebonden internet, Functioneel Beheer en Webcare																		
Opstellen herstelplannen																		
Opstellen herstelstrategie																		
Opstellen testplannen																		
Test(en) uitvoeren																		

Uitgangspunten, belemmeringen en risico's

Hieronder worden de uitgangspunten/randvoorwaarden, belemmeringen en risico's beschreven voor de haalbaarheid van dit plan.

Uitgangspunten:

1	*Benodigde hulpcapaciteit van IV&D is voldoende beschikbaar*
2	*Benodigde hulpcapaciteit van DCS is voldoende beschikbaar*
3	*Benodigde hulpcapaciteit van Procesmanagers is voldoende beschikbaar*
4	*Benodigde hulpcapaciteit van Processpecialisten is voldoende beschikbaar*
5	*Benodigde hulpcapaciteit van Planschrijvers is voldoende beschikbaar*
6	*Benodigde hulpcapaciteit van BCM-experts is voldoende beschikbaar*
7	*Benodigde hulpcapaciteit van BIA-specialisten is voldoende beschikbaar*
8	*Benodigde ruimte voor overleg en workshops*

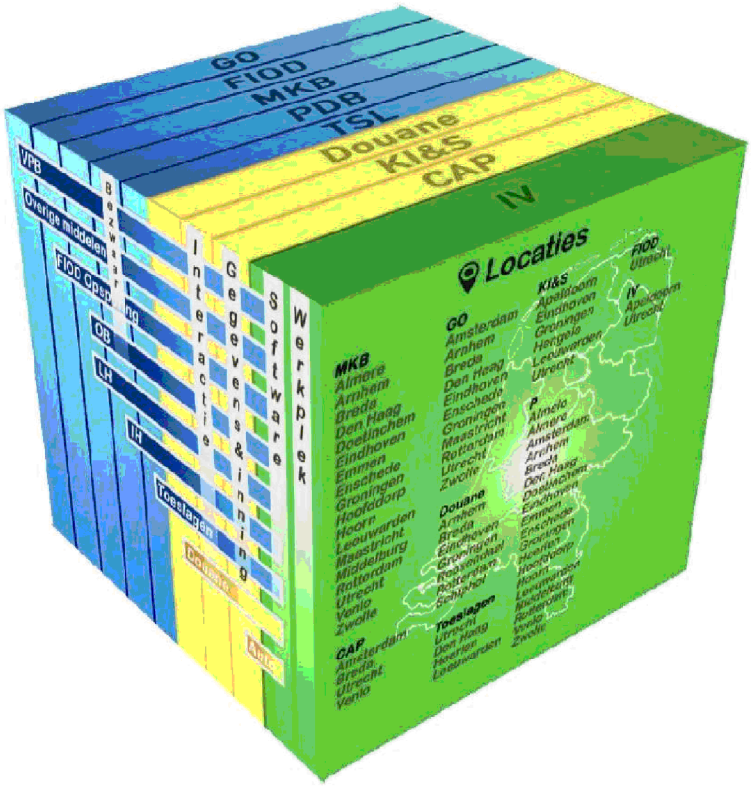
Belemmeringen:

	Belemmering	**Maatregel**
1	*BCM expert niet 40 uur beschikbaar*	*Tijdelijk aantrekken BCM expert*
2	*Planschrijvers onvoldoende aanwezig*	*Tijdelijk aantrekken Planschrijvers*
3	*BIA-specialisten onvoldoende aanwezig*	*Tijdelijk aantrekken specialisten*
4	*Ruimtes voor overleg en workshops niet voldoende aanwezig*	*Mogelijkheid om extern te gaan*
5	*BCM-ondersteuning onvoldoende aanwezig*	*Tijdelijk aantrekken BCM ondersteuning*
6	*Tijdspad planning*	*Verlenging tijdspad*
7		
8		

Risico's:

	Risico	**Maatregel**
1	*Uitval van benodigde resources*	*Inlenen van andere directies (alvast backups afspreken)*
2	*Uitlopen realisatie planning*	*Verlengen tijdspad en rangschikken activiteiten*
3	*Beschikbaarheid benodigde gegevens (RTO's, MDV's en uitwijk e.d.)*	*Heldere afspraken en richtlijnen vanuit DTBD en leveranciers*
4	*Beschikbaarheid kennis en specialisatie*	*Inlenen kennis en specialisatie*
5	*Focus onvolkomenheid en BCM(M)*	*Implementatie vasthouden BCM(M) niveaus*
6	*Borging van plannen en acties*	*Opzetten en invoeren BCMS*

Plan van aanpak BCM
Directie IV



Versiebeheer

Auteur	
Directie	IV namens deze [redacted] IV Portefeuillehouder Security & Continuity
Betrokkenen	BCM managers IV afdelingen: [redacted] (IBS), [redacted] (STS,GBS) vertegenwoordigd door [redacted] en [redacted] (DCS); [redacted] (Security architect).
Datum (dd-mm-jjjj)	12-8-2019
Status	Definitief
Goedgekeurd door	MT-IV

Versienummering

Datum	Versie	Wijzigingen
31-7-2019	0.4	Eerste versie
01-08-2019	0.5	Onderscheid aangebracht in template-tekst en aangeleverde tekst.
05-08-2019	0.6	Input [redacted] en review sessie 1 augustus 2019 verwerkt.
07-08-2019	0.8	Versie voor afstemronde, voordat versie 0.9 wordt aangeboden aan het MT-IV van 12 augustus 2019
12-08-2019	*0.9*	voor behandeling in en besluitvorming door MT-IV
12-08-2019	*1.0*	Akkoord / Goedkeuring door MT-IV, waarbij een kleine wijziging is doorgevoerd.

Inhoud

Versiebeheer 2
Inleiding 4
Bedrijfsprocessen 5
Businessimpactanalyse (BIA) 9
Herstelplannen, Herstel strategie en Testen 11
Crisismanagement 12
Planning en uitvoering van de werkzaamheden 13
  Uit te voeren activiteiten, benodigde uren, capaciteit en doorlooptijd 13
  Planning 15
Uitgangspunten, belemmeringen en risico's 16

Inleiding

Dit document beschrijft het plan van aanpak van de directie IV voor het oplossen/mitigeren van de geconstateerde tekortkomingen door de Algemene Rekenkamer op Business Continuïty Management (BCM). Dit plan van aanpak volgt op de memo 'oplossen ARK bevindingen BCM' dat besproken is in het Directieteam Belastingdienst op 18 juli 2019.

Dit template is een voorzet en beschrijft de minimaal gevraagde onderdelen. U bent vrij om zaken toe te voegen.

Definitie: Business continuïty management
Business Continuity Management is een samenhangend geheel aan activiteiten dat erop is gericht de continuïteit van de organisatie te waarborgen, de reputatie te beschermen en de veiligheid van medewerkers en bezoekers te borgen.

Aan dit template is informatie toegevoegd die specifiek is voor de directie IV. Om deze tekst te onderscheiden van het template, is deze blauw gemaakt.

Bedrijfsprocessen

Hieronder staan de bedrijfsprocessen van directie IV

Het uitvoeren van BCM vereist dat inzichtelijk is welke bedrijfsprocessen de organisatie kent. Voor uw onderdeel kan als hulpmiddel hierbij de architectuur van het domein dienen. Op de pagina van de directie IV&D vind je veel informatie over architectuur. Daar vind je ook een overzicht van domeinarchitecten.
De volgende stap is om te bepalen welke processen kritisch zijn voor het functioneren van de Belastingdienst. Hierbij behoren in ieder geval de volgende zaken:

- Alle uitbetalingsprocessen naar burgers en/of bedrijven
- Communicatiemiddelen naar burgers, bedrijven en eigen personeel
- De stopfunctie van Douane
- Fysiek toezicht Douane
- Transit Douane
- Toeslagen

Maak hieronder onderscheid tussen de kritische en niet-kritische processen. Prioriteer de processen.

Bedrijfsprocessen IV

Onderstaande opgave van processen en bijbehorende omschrijving/afdeling is gebaseerd op de Domeinarchitectuur IV[1].

Geen van de bedrijfsprocessen van IV is door de Belastingdienst aangemerkt als kritisch[2] (zie het Handboek Beveiliging Belastingdienst). Echter, een aantal van onderstaande bedrijfsprocessen van IV zijn wel kritisch voor IV als directie. Dit is in onderstaande tabel aangegeven.

Voor deze kritische processen is uitgegaan van beschikbaarheidseisen op het BasisBeveiligingsNiveau 3[3] van de BIR/BIO, overeenkomend met het gemeenschappelijk beveiligingsniveau Belastingdienst[4]. In termen van BCM metrieken, wil dat wil zeggen:

- een RPO (toegestaan dataverlies) van 24h en
- een RTO van 2 werkdagen (ongeplande downtime).
- De MTU (maximale uitval bedrijfsproces) is niet gestandaardiseerd. De aanname is 5 werkdagen.

Prio	Bedrijfsproces	Omschrijving	Afdeling	Kritisch proces?	Toelichting waarom kritisch
	A. Architectuur / ontwerp dienst	Het opstellen van een architectuur/ontwerp tbv. een eindoplossing/ deeloplossing/ halffabricaat/ applicatie/ component/ hostingplatform	IBS, GBS, STS, DCS	Deels	Gaat met name om solution architectuur op operationeel niveau, Kritisch voor directie IV
	B. Realisatiedienst	Het realiseren (bouwen/testen) van applicaties/ componenten/ infra	IBS, GBS, STS, DCS	Ja	Kritisch voor directie IV
	C. Integratiedienst	Het integreren en testen van: - applicaties/ componenten of infra tot deeloplossingen/ halffabricaten/ hostingplatformen - deeloplossingen/halffabricaten tot eindoplossingen	IBS, GBS, STS, DCS	Ja	Kritisch voor directie IV
	D. Adviesdienst (intern)	Het bijdragen aan een externe adviesdienst waarvoor een ander onderdeel/afdeling verantwoordelijk is.	IBS, GBS, STS, DCS	Nee	-
	E. Uitvoeren applicatie-hosting	Het beschikbaar stellen van IT-voorzieningen en het uitvoeren van de daarbij behorende IT-Operations en uitvoering geven aan de massale productie	DCS, GBS	Ja	Kritisch voor directie IV
	F. Uitvoeren applicatiebeheer	Het uitvoeren van applicatiebeheer activiteiten op IT-voorzieningen. Dit betreft o.a. LCM, incident/ probleemafhandeling, ITA afhandeling, afhandelen workorders	IBS, GBS, STS	Ja	Kritisch voor directie IV
	G. Uitvoeren eindgebruikers-ondersteuning	Invulling geven aan eindgebruikersondersteuning activiteiten op IT-voorzieningen. Dit betreft o.a. invulling geven aan 1e, 2e en/of 3e lijns ondersteuning.	IBS, GBS, STS	Deels	Alleen het incident- en problem proces

[1] Bron, DA-IV versie 2019.1 (recent opgeleverd, nog niet geformaliseerd). De reden is dat in de versie van 2018 nog niet alle processen benoemd stonden.

[2] D.w.z. (B) IV is 3xx. Zie referentiearchitectuur: 1=laag, 2= standaard, 3=hoog

[3] De BIR/BIO beschikbaarheidseisen op BBN3 zijn hetzelfde als op BBN2

[4] Zie Referentie architectuur Integrale Beveiliging Belastingdienst, versie 2018-4

Prio	Bedrijfsproces	Omschrijving	Afdeling	Kritisch proces?	Toelichting waarom kritisch
	H. Uitvoeren technisch beheer	Het uitvoeren van technisch beheer activiteiten op IT-voorzieningen. Dit betreft o.a. Incident-/ Problem management, Event/Access Management, Request Fulfilment	DCS, GBS	Ja	Kritisch voor directie IV!
	I. Print en Scan dienst	Printdienst bevat de ICT-diensten en die nodig zijn voor het produceren en verzenden van papieren beschikkingen van de Belastingdienst en van andere overheden. Scan Diensten omvat de ICT-diensten en de bijbehorende dienstverlening waarmee B/CFD haar scan processen kan inrichten en uitvoeren.	DCS, IBS	Nee	-
	J. Opsporingsdiensten	Het beschikbaar stellen en houden van het forensisch Domein	DCS	Nee	-
	K. EUS-diensten	Omvat de ICT-diensten waarmee de medewerker zijn dagelijkse werk kan doen (de Digitale Werkruimte Belastingdienst (DWB)).	DCS, IBS	Ja, maar alleen voor IV processen	Kritisch voor directie IV
	L. Servicedesk	De diensten van de Servicedesk bestaan uit het bieden van advies en ondersteuning bij vragen of problemen op ICT gebied voor medewerkers van de Belastingdienst. De Servicedesk behandelt daarnaast verstoringen en verstrekt informatie over bestaande verstoringen.	DCS	Ja, maar alleen het incident- en problem proces	Kritisch voor directie IV
	M. Basis infrastructuur diensten	De categorie Basis Infrastructuurdiensten omvat de ICT-diensten voor: • GTIS datacenter diensten: het plaatsen van apparatuur in het datacenter en de kantoren van de Belastingdienst (housingdiensten); • netwerk-connectiviteit: aansluitdiensten voor het aansluiten van apparatuur aan het netwerk en verbindingsdiensten om verbindingen tussen apparatuur tot stand te brengen over het netwerk; • centrale opslag van gegevens.	DCS	Ja	Kritisch voor directie IV
	N. Management en securitydiensten	Management & Security diensten omvat de ICT-diensten voor het beheren en beveiligen van infrastructuurcomponenten, business solutions en/of applicatieve bouwstenen.	DCS	Nee	-
	O. Security Operations diensten	Security Operations omvat het geheel aan dienstverlening rondom security monitoring, opsporen van kwetsbaarheden, fysieke toegangsbeveiliging van het datacenter, ondersteuning bij fraude onderzoek , (ondersteuning bij) Attack & Penetration testen en certificaat-uitgifte.	DCS	Ja, vwb boundary protection	Kritisch voor directie IV
	P. Operations Bridge diensten	De dienst Operations Bridge bestaat uit het integraal bewaken van de beschikbaarheid en performance van IT-middelen van de Belastingdienst, door middel van monitoring en eventmanagement. Naast deze taak houdt de Operations Bridge zich bezig het uitvoeren van analyses (trends, patronen en correlatie) van operations data (Operational Analytics) ten behoeve van het voorspellen en voorkomen van verstoringen en het versnellen en verbeteren van de dienstverlening van het Datacenter.	DCS	Ja	Kritisch voor directie IV

Businessimpactanalyse (BIA)

Hieronder staat beschreven voor welke kritische bedrijfsprocessen een of meerdere BIA's benodigd is/zijn en of deze reeds is/zijn uitgevoerd.

Definitie: Business Impact Analyse (BIA)
Het onderzoeken in welke mate en hoe snel een organisatie materiële en immateriële schade kan ondervinden wanneer één of meerdere (ondersteunende) diensten of middelen voor de uitvoering van de bestuurs- en bedrijfsprocessen onverwacht niet meer beschikbaar zouden zijn.

De uitkomst van een BIA is een vastgelegde analyse van een bedrijfsproces waarbij inzicht is verkregen in:
-de kritieke onderdelen en risico's van het proces (middelen, mensen, gebouwen, infrastructuur etc.)
-de Maximaal Toegestane Uitvalsduur (MTU)
-de Recovery Time Objective (RTO) en de Recovery Point Objective RPO

Een BIA wordt uitgevoerd door middel van workshops waarin de volgende stappen worden ondernomen:

- Bepalen vanuit welke procesbeschrijving er gewerkt gaat worden;
- Inventariseren van de afhankelijkheden van andere processen;
- Inventariseren van de afhankelijkheden van middelen (personeel, gebouwen, hardware en software);
- Vaststellen van de Maximaal toelaatbare procesduuruitval (MTU) en Maximaal geaccepteerd dataverlies bij disruptie (RPO),

(Voor het uitvoeren van een BIA is een werkwijze beschikbaar, hier kan gebruik van worden gemaakt.)

#	Bedrijfsproces	Kritisch ?	BCM metrieken **kritische** processen	Afhankelijk-heidsanalyse reeds uitgevoerd?	BIA volledig (volgens vastgestelde methodiek)	BIA laatst uitgevoerd /herzien	Nog te plannen voor 2019
	A. Architectuur / ontwerp dienst	Nee	-	-	-	-	-
	B. Realisatiedienst	Ja	RPO =24h RTO=2 werkdagen MTU=5 werkdagen	Nee	Nee	-	Ja
	C. Integratiedienst	Ja	RPO =24h RTO=2 werkdagen MTU=5 werkdagen	Nee (onderdeel van B)	Nee (onderdeel van B)	-	Ja (onderdeel van B)
	D. Adviesdienst (intern)	Nee	-	-	-	-	-
	E. Uitvoeren applicatie-hosting	Ja	RPO =24h RTO=2 werkdagen MTU=5 werkdagen	Nee	Nee	-	Ja
	F. Uitvoeren applicatiebeheer	Ja	RPO =24h RTO=2 werkdagen MTU=5 werkdagen	Nee	Nee	-	Ja
	G. Uitvoeren eindgebruikers-ondersteuning	Nee	-	-	-	-	-
	H. Uitvoeren technisch beheer	Ja	RPO =24h RTO=2 werkdagen MTU=5 werkdagen	Nee	Nee	-	Ja
	I. Print en Scan dienst	Nee	-	Ja	Ja	19-06-2019	Nee
	J. Opsporingsdiensten	Nee	-	Ja	Ja	19-06-2019	-
	K. EUS-diensten	Ja, maar alleen voor IV processen	RPO =24h RTO=2 werkdagen MTU=5 werkdagen	Ja	Ja	19-06-2019	Nee
	L. Servicedesk	Ja, maar alleen het incident- en problem proces	RPO =24h RTO=2 werkdagen MTU=5 werkdagen	Ja	Ja	19-06-2019	Nee
	M. Basis infrastructuur diensten	Ja	RPO =24h RTO=2 werkdagen MTU=5 werkdagen	Ja	Ja	19-06-2019	Nee
	N. Management en securitydiensten	Nee	-	Ja	Ja	19-06-2019	Nee
	O. Security Operations diensten	Ja, vwb boundary protection	RPO =24h RTO=2 werkdagen MTU=5 werkdagen	Ja	Ja	19-06-2019	Nee
	P. Operations Bridge diensten	Ja	RPO =24h RTO=2 werkdagen MTU=5 werkdagen	Ja	Ja	19-06-2019	Nee

Herstelplannen, Herstel strategie en Testen

Deze paragraaf geeft aan welke herstelplannen reeds zijn gemaakt, nog gemaakt moeten worden en/of er een overkoepelende herstelstrategie is beschreven voor het proces. Daarnaast wordt gevraagd of deze plannen reeds getest zijn.

Definitie: Herstelstrategie (wordt beschreven in een continuïteitsplan)
Het Continuïteitsplan beschrijft in hoofdlijnen de opties die het crisisteam ter beschikking staan om de bedrijfsvoering na het optreden van een calamiteit te herstellen.

Definitie: Herstelplan
Een herstelplan is een document waarin alle handelingen staan beschreven hoe een afdeling, (werk)proces of dienstverlening moet worden hersteld in het geval er een verstoring of (majeure) calamiteit plaatsvindt.

Definitie: Testen
Een procedure voor evaluatie; een manier om de aanwezigheid, kwaliteit of waarheid van iets vast te stellen
OPMERKING 1 Testen kan worden aangeduid als een 'trial'.
OPMERKING 2 Testen wordt vaak toegepast om plannen te ondersteunen.

#	Proces	Kritisch ja/nee	Herstel-plannen aanwezig?	Herstel-plannen getest?	Herstel-strategie opgesteld?
	A. Architectuur / ontwerp dienst	Nee	-	-	-
	B. Realisatiedienst	Ja	Nee	Nee	Nee
	C. Integratiedienst	Ja	Nee (onderdeel van B)	Nee (onderdeel van B)	Nee (onderdeel van B)
	D. Adviesdienst (intern)	Nee	-	-	-
	E. Uitvoeren applicatie-hosting	Ja	Nee	Nee	Nee
	F. Uitvoeren applicatiebeheer	Ja	Nee	Nee	Nee
	G. Uitvoeren eindgebruikers-ondersteuning	Nee	Ja	Ja	Ja
	H. Uitvoeren technisch beheer	Ja	Ja	Ja	Ja
	I. Print en Scan dienst	Nee	Deels	Deels	Deels
	J. Opsporingsdiensten	Nee	-	-	-
	K. EUS-diensten	Ja, maar alleen voor IV processen	Ja	Ja	Ja
	L. Servicedesk	Ja, maar alleen het incident- en problem proces	Ja	Ja	Ja
	M. Basis infrastructuur diensten	Ja	Ja	Ja	Ja
	N. Management en securitydiensten	Nee	-	-	-
	O. Security Operations diensten	Ja, vwb boundary protection	Ja	Ja	Ja
	P. Operations Bridge diensten	Ja	Ja	Ja	Ja

Crisismanagement

Directie IV heeft een crisismanagement team ingericht.

De laatste crisismanagementtest heeft plaatsgevonden op 18 januari 2019.

De volgende crisismanagementtest is gepland in oktober 2019, onder voorbehoud financiering.

Planning en uitvoering van de werkzaamheden

In dit hoofdstuk wordt de planning, doorlooptijd en benodigde inzet van de nog uit te voeren werkzaamheden beschreven.

Uit te voeren activiteiten, benodigde uren, capaciteit en doorlooptijd

Activiteit	Benodigd aantal workshops (per 4 uur)	Uitwerktijd/ afstemtijd	Doorlooptijd	Benodigde capaciteit (rollen x uren)
				-
				-

Activiteit	Kritisch proces?	Afhankelijkheden vaststellen voor **kritische** processen	Herstel-plannen opstellen voor **kritische** processen	Testen herstel-plannen **kritische** processen	Wie	Benodigde capaciteit (dagen)
A. Architectuur/ontwerp dienst	Nee	-	-	-	IBS, GBS, STS, DCS	-
B. Realisatiedienst	Ja	IBS=5d GBS=5d STS=5d DCS=5d	X3	X1	IBS, GBS, STS, DCS	20x5=100
C. Integratiedienst	Ja	Zie B, is inclusief	Zie B, is inclusief	Zie B, is inclusief	IBS, GBS, STS, DCS	Zie B, is inclusief
D. Adviesdienst (intern)	Nee	-	-	-	IBS, GBS, STS, DCS	-
E. Uitvoeren applicatie-hosting	Ja	GBS=5d DCS=40d	X3	X1	DCS, GBS	45 x 5= 225d
F. Uitvoeren applicatiebeheer	Ja	IBS=2d GBS=2d STS=2d DCS=2d	X3	X1	IBS, GBS, STS, DCS	8 x 5 = 40d
G. Uitvoeren eindgebruikers-ondersteuning	Nee	-	-	-	IBS, GBS, STS	-
H. Uitvoeren technisch beheer	Ja	GBS=2d DCS=Gereed	X3	X1	DCS, GBS	2 x5 = 10d
I. Print en Scan dienst	Nee	-	-	-	DCS, IBS	-
J. Opsporingsdiensten	Nee	-	-	-	DCS	-
K. EUS-diensten	Ja, maar alleen voor IV	DCS=10 d IBS=niet STS=2d (VDI) GBS=1d (Sharepoint)	X3	X1	DCS, IBS[5]	13 x 5= 65d

[5] Wijkt af van opgave DA/IV.

L. Servicedesk	Ja, maar alleen het incident en problem proces	Gereed	Gereed	Gereed	DCS	0
M. Basisinfrastructuurdiensten	Ja	Gereed	Gereed	Gereed	DCS	0
N. Management en securitydiensten	Nee	-	-	-	DCS	-
O. Security Operations diensten	Ja, vwb boundary protection	Gereed	Gereed	Gereed	DCS	0
P. Operations Bridge diensten	Ja	Gereed	Gereed	Gereed	DCS	0
						440d

Van de geschatte 440 mandagen dagen, is ongeveer 20% specialistische BCM capaciteit.
De overige capaciteit, d.w.z. 352 mandagen (en bijbehorende kennis van de inrichting van de IV processen) moet door de lijn van IV geleverd worden in de periode augustus – december 2019.
De reden voor het forse aantal dagen is dat de processen van IV niet meer zijn beschreven[6] en dus de medewerkers zelf bevraagd moeten worden.

[6] De laatste procesbeschrijvingen dateren uit de eervorige reorganisatie van B/CICT: het GPO/DPO.

Planning

In bijgevoegde Excel template (zie rechts icoon) kan de (grove) planning worden beschreven en hieronder worden geplakt. Dit geeft inzicht in de volgordelijkheid en haalbaarheid van de geplande activiteiten.



BCM planning

Dit onderdeel is voor alsnog niet ingevuld. Eerst moet het volgende door MT-IV bevestigd zijn, vanwege de impact op de hoeveelheid werk.

a) De opgave van kritische processen is correct
b) De benodigde lijncapaciteit komt beschikbaar (zie voorgaande paragraaf)

Uitgangspunten, belemmeringen en risico's

Hieronder worden de uitgangspunten/randvoorwaarden, belemmeringen en risico's beschreven voor de haalbaarheid van dit plan.

Uitgangspunten:
Beschrijf hier de gehanteerde uitgangspunten/randvoorwaarden bij het schrijven van dit plan.

1	Scope: BCM voor kritische processen van de Directie IV. Uitgesloten van deze scope zijn: *a)* Belastingdienst processen *b)* Niet-Belastingdienst gebruikers van ODC-diensten
2	Goedkeuring van de DA-IV 2019 door MT-IV moet voor de start van uitvoering van dit PvA zijn vastgesteld/goedgekeurd.
3	

Belemmeringen:
Beschrijf hier de mogelijke belemmeringen bij uitvoer van dit plan en welke maatregelen hiervoor genomen worden.

	Belemmering	**Maatregel**
1	Capaciteit van 560 mandagen in de periode augustus- december is niet voorzien. De BCM-specialistische capaciteit is er (nagenoeg) wel; de overige 80% moet door de lijn geleverd worden en is nu niet ingepland	Andere prioritering van IV werkzaamheden. Besluit te nemen in MT-IV.
2	Er is geen uitgewerkte architectuur of ontwerp voor de (kritische) IV processen.	Medewerkers van de processen vragen naar de afhankelijkheden en benodigde herstelstrategie. Dit vraagt relatief veel lijn capaciteit.
3		
4		

Risico's
Beschrijf hier de risico's die kunnen optreden tijdens de uitvoering van dit plan en welke mitigerende maatregelen daarbij ingezet kunnen worden.

	Risico	**Maatregel**
1	Geen overeenstemming over welke processen kritiek zijn	MT IV neemt besluit
2	Geen overeenstemming over welke BCM metrieken gelden voor de kritische processen.	MT IV neemt besluit
3	BCM-gerelateerde expertise/test aanvragen vanuit de overige Belastingdienst directies	Niet honoreren ivm met scope en capaciteit van deze IV BCM opdracht.
4	Informatie die verzameld wordt (zie punt 2 bij belemmeringen) wordt niet verankerd in architectuur en ontwerp en veroudert snel.	Portefeuille Architectuur vragen om opgehaalde informatie meteen te verwerken.
5		

6		

Template
Plan van aanpak BCM
SSO F&MI



Versiebeheer

Auteur	
Directie	SSO F&MI
Betrokkenen	
Datum (dd-mm-jjjj)	20-08-2019
Status	Concept
Goedgekeurd door	

Versienummering

Datum	Versie	Wijzigingen
20-08-2019	0.5	Initiële versie

Inhoud

Versiebeheer 2
Inleiding 4
Algemeen 4
Volwassenheidsmodel BCM (februari 2019) 4
Bedrijfsprocessen 5
Business Impact Analyse (BIA) 6
Herstelplannen, Herstelstrategie en Testen 7
Crisismanagement 8
Planning en uitvoering van de werkzaamheden 9
Uit te voeren activiteiten, benodigde uren, capaciteit en doorlooptijd 9
Planning 10
Uitgangspunten, belemmeringen en risico's 11

Inleiding

Dit document beschrijft het plan van aanpak van bedrijfsonderdeel SSO F&MI voor het oplossen/mitigeren van de geconstateerde tekortkomingen door de Algemene Rekenkamer op Business Continuïty Management (BCM). Dit plan van aanpak volgt op de memo 'Oplossen ARK bevindingen BCM' dat besproken is in het Directieteam Belastingdienst op 18 juli 2019.

Dit template is een voorzet en beschrijft de minimaal gevraagde onderdelen. U bent vrij om zaken toe te voegen.

Definitie: Business continuity management
Business Continuity Management is een samenhangend geheel aan activiteiten dat erop is gericht de continuïteit van de organisatie te waarborgen, de reputatie te beschermen en de veiligheid van medewerkers en bezoekers te borgen.

Algemeen
Voor SSO F&MI geldt dat wij geen Bedrijfkristiche bedrijfsfuncties uitvoeren, hooguit ondersteunend zijn in deze processen.
Het gaat dan m.n. om mogelijke inzet van LTB en SAP-Stambeheer. Deze vraag zal dan vanuit de gedefinieerde ketens moeten komen.
Voor deze twee teams hebben we Business Impact Analyses (BIA's) opgesteld en Herstelplannen (in concept) uitgewerkt.
We moeten nog wel een herstelstrategie opstellen. Deze actie wordt in tweede halfjaar 2019 uitgevoerd, en dan nemen we ook de BIA SSC en FAV mee.

Volwassenheidsmodel BCM (februari 2019)

	Level 2	Level 3	Level 4	Level 5	Level 6
Prestatie-eisen	71%	36%	60%	0%	0%
Crisis- en calamiteitenmanagement	100%	83%	17%	0%	0%
Technologieherstel	40%	73%	18%	0%	0%
Security management	100%	75%	58%	0%	0%
Bedrijfsherstel	17%	36%	0%	0%	0%

Acties Q3 en Q4:

1. Wij hoeven geen verplichte acties uit te voeren
2. We gaan nog twee BIA's uitvoeren, SSC en FAV
3. We gaan herstelstrategie uitwerken
4. We gaan desktest uitvoeren van herstelstrategie
5. We gaan Volwassenheidsmodel BCM hertoetsen
6. BIA's worden ter goedkeuring voorgelegd aan portefeuillehouder Beveiliging

Bedrijfsprocessen

Hieronder staan de bedrijfsprocessen van directie SSO F&MI.

Het uitvoeren van BCM vereist dat inzichtelijk is welke bedrijfsprocessen de organisatie kent. Voor uw onderdeel kan als hulpmiddel hierbij de architectuur van het domein dienen. Op de pagina van de directie IV&D is meer informatie over architectuur met een overzicht van domeinarchitecten.
De volgende stap is om te bepalen welke processen kritisch zijn voor het functioneren van de Belastingdienst. Hierbij behoren in ieder geval de volgende zaken:

- Alle uitbetalingsprocessen naar burgers en/of bedrijven
- Communicatiemiddelen naar burgers, bedrijven en eigen personeel
- De stopfunctie van Douane
- Fysiek toezicht Douane
- Transit Douane
- Toeslagen

Kritische bedrijfsprocessen

Ranking	Bedrijfsproces	Toelichting waarom kritisch
1	n.v.t.	SSO heeft geen kritische bedrijfsprocessen
2		
3		
4		
5		
6		
7		
8		
9		
10		
..		
..		

Business Impact Analyse (BIA)

Hieronder staat beschreven voor welke bedrijfsprocessen een of meerdere BIA's benodigd is/zijn en of deze reeds is/zijn uitgevoerd.

Definitie: Businessimpactanalyse (BIA)
Het onderzoeken in welke mate en hoe snel een organisatie materiële en immateriële schade kan ondervinden wanneer één of meerdere (ondersteunende) diensten of middelen voor de uitvoering van de bestuurs- en bedrijfsprocessen onverwacht niet meer beschikbaar zouden zijn.

De uitkomst van een BIA is een vastgelegde analyse van een bedrijfsproces waarbij inzicht is verkregen in:
-de kritieke onderdelen en risico's van het proces (middelen, mensen, gebouwen, infrastructuur etc.)
- de Maximaal Toelaatbare Uitvalsduur (MTU)
- de Recovery Time Objective (RTO) en
- het Maximaal toelaatbaar Dataverlies (MDV)

Een BIA wordt uitgevoerd door middel van workshops waarin de volgende stappen worden ondernomen:

- Bepalen vanuit welke procesbeschrijving er gewerkt gaat worden;
- Inventariseren van de afhankelijkheden van andere processen;
- Inventariseren van de afhankelijkheden van middelen (personeel, gebouwen, hardware en software);
- Vaststellen van de Maximaal toelaatbare procesduuruitval (MTU) en Maximaal toelaatbaar dataverlies bij disruptie (MDV),

(Voor het uitvoeren van een BIA is een werkwijze beschikbaar, hier kan gebruik van worden gemaakt.)

#	(Kritisch) Bedrijfsproces	BIA reeds uitgevoerd?	BIA volledig	BIA laatst uitgevoerd/herzien	Nog te plannen voor 2019
1	LTB	Ja	Ja	01-07-2019	Goedkeuring Dir. In Q3
2	SAP Stambeheer	Ja	Ja	01-07-2019	Goedkeuring Dir. In Q3
3	SSC	Nee			Q3/Q4
4	FAV	Nee			Q3/Q4
5					
6					
7					
8					
9					
10					

Herstelplannen, Herstelstrategie en Testen

Deze paragraaf geeft aan welke herstelplannen reeds zijn gemaakt, nog gemaakt moeten worden en/of er een overkoepelende herstelstrategie is beschreven voor het proces. Daarnaast wordt gevraagd of deze plannen reeds getest zijn.

Definitie: Herstelstrategie (wordt beschreven in een continuïteitsplan)
Het Continuïteitsplan beschrijft in hoofdlijnen de opties die het crisisteam ter beschikking staan om de bedrijfsvoering na het optreden van een calamiteit te herstellen.

Definitie: Herstelplan
Een herstelplan is een document waarin alle handelingen staan beschreven hoe een afdeling, (werk)proces of dienstverlening moet worden hersteld in het geval er een verstoring of (majeure) calamiteit plaatsvindt.

Definitie: Testen
Een procedure voor evaluatie; een manier om de aanwezigheid, kwaliteit of waarheid van iets vast te stellen

#	Proces	Aantal herstelplan (nen) benodigd?	Aantal herstelplannen aanwezig	Aantal herstelplannen nog te maken	Herstel-plannen getest?	Herstel-strategie opgesteld?
1	LTB	1	1	0	nee	Nee
2	SAP Stambeheer	1	0	0	Nee	nee
3						
4						
5						
6						
7						
8						
9						
10						

Crisismanagement

Directie SSO F&MI heeft een crisismanagementteam ingericht.
Het CMT is in juni 2019 naar de basistraining bij xxxx in Amersfoort geweest.
De crisismanagementtest moet nog gepland worden.

Planning en uitvoering van de werkzaamheden

In dit hoofdstuk wordt de planning, doorlooptijd en benodigde inzet van de nog uit te voeren werkzaamheden beschreven.

Uit dit hoofdstuk moet blijken welke activiteiten gepland zijn, wanneer deze gepland zijn, wat de benodigde middelen zijn en wanneer deze beschikbaar moeten zijn. Uit deze planning moet blijken dat het uitvoeren van de nog benodigde werkzaamheden haalbaar is in 2019.

Uit te voeren activiteiten, benodigde uren, capaciteit en doorlooptijd

Activiteit	Benodigd aantal workshops (per 4 uur)	Uitwerktijd/ afstemtijd	Doorlooptijd	Benodigde capaciteit (rollen x uren)
Uitvoeren BIA 1	*4 = 16 uur*	*40 uur*	*4 weken*	- *2 x processpecialist (2x40 uur)* - *1x architect (50 uur)* - *1x BIA ondersteuning IV&D (20 uur)* - *2x Teamleider werkproces (40 uur)*
Uitvoeren BIA 2	*4 = 16 uur*	*40 uur*	*4 weken*	- *2 x processpecialist (2x40 uur)* - *1x architect (50 uur)* - *1x BIA ondersteuning IV&D (20 uur)* - *2x Teamleider werkproces (40 uur)*
				-
Schrijven herstelplan (4x)		*80 uur*	*4 weken*	- BCM specialist 4x80 uur
Test(en) uitvoeren	*4x4= 16 uur*	*32 uur*	*4 weken*	
Herstelstrategie schrijven	*2x4=8 uur*	*80 uur*		
Uitvoeren BIA 2	*Etc.*			

Planning

In bijgevoegde Excel template (zie rechts icoon) kan de (grove) planning worden beschreven en hieronder worden geplakt. Dit geeft inzicht in de volgordelijkheid en haalbaarheid van de geplande activiteiten.



Dit is een voorbeeld:

Week / **Activiteit**	2-9	9-9	16-9	23-9	30-9	7-10	14-10	21-10	28-10	4-11	11-11	18-11	25-11	2-12	9-12	16-12	23-12	30-12
BIA 1																		
Herstelplan 1																		
Herstelplan 2																		
Herstelplan 3																		
Herstelplan 4																		
Test 1																		
Test 2																		
Test 3																		
Test 4																		
Herstelstrategie																		
BIA 2																		
etc.																		

Uitgangspunten, belemmeringen en risico's

Hieronder worden de uitgangspunten/randvoorwaarden, belemmeringen en risico's beschreven voor de haalbaarheid van dit plan.

Uitgangspunten:
Beschrijf hier de gehanteerde uitgangspunten/randvoorwaarden bij het schrijven van dit plan.

1	*Benodigde hulpcapaciteit van IV&D is voldoende beschikbaar (voorbeeld)*
2	
3	
4	
5	
6	
7	
8	

Belemmeringen:
Beschrijf hier de mogelijke belemmeringen bij uitvoer van dit plan en welke maatregelen hiervoor genomen worden.

	Belemmering	**Maatregel**
1	*BCM expert is 2 maanden met vakantie (voorbeeld)*	*Inhuur BCM expert voor de directie*
2		
3		
4		
5		
6		
7		
8		

Risico's:
Beschrijf hier de risico's die kunnen optreden tijdens de uitvoering van dit plan en welke mitigerende maatregelen daarbij ingezet kunnen worden.

	Risico	**Maatregel**
1	*Uitval van benodigde resources*	*Inlenen van andere directie (alvast backups afspreken)*
2		
3		
4		
5		
6		
7		
8		

Template
Plan van aanpak BCM
SSO CFD



Versiebeheer

Auteur	
Directie	SSO CFD
Betrokkenen	
Datum (dd-mm-jjjj)	12-08-2019
Status	Definitief
Goedgekeurd door	

Versienummering

Datum	Versie	Wijzigingen

Inhoud

Versiebeheer 2
Inleiding 4
Bedrijfsprocessen 5
Business Impact Analyse (BIA) 6
Herstelplannen, Herstelstrategie en Testen 7
Crisismanagement 8
Planning en uitvoering van de werkzaamheden 9
Uit te voeren activiteiten, benodigde uren, capaciteit en doorlooptijd 9
Planning 10
Uitgangspunten, belemmeringen en risico's 11

Inleiding

Dit document beschrijft het plan van aanpak van bedrijfsonderdeel SSO CFD voor het oplossen/mitigeren van de geconstateerde tekortkomingen door de Algemene Rekenkamer op Business Continuïty Management (BCM). Dit plan van aanpak volgt op de memo 'Oplossen ARK bevindingen BCM' dat besproken is in het Directieteam Belastingdienst op 18 juli 2019.

Definitie: Business continuity management
Business Continuity Management is een samenhangend geheel aan activiteiten dat erop is gericht de continuïteit van de organisatie te waarborgen, de reputatie te beschermen en de veiligheid van medewerkers en bezoekers te borgen.

Bedrijfsprocessen

Hieronder staan de bedrijfsprocessen van directie SSO CFD faciliterend aan de keten Primair proces.

Het uitvoeren van BCM vereist dat inzichtelijk is welke bedrijfsprocessen de organisatie kent. Voor uw onderdeel kan als hulpmiddel hierbij de architectuur van het domein dienen. Op de pagina van de directie IV&D is meer informatie over architectuur met een overzicht van domeinarchitecten.
De volgende stap is om te bepalen welke processen kritisch zijn voor het functioneren van de Belastingdienst. Hierbij behoren in ieder geval de volgende zaken:

- Alle uitbetalingsprocessen naar burgers en/of bedrijven
- Communicatiemiddelen naar burgers, bedrijven en eigen personeel
- De stopfunctie van Douane
- Fysiek toezicht Douane
- Transit Douane
- Toeslagen

Kritische bedrijfsprocessen

Ranking	Bedrijfsproces	Toelichting waarom kritisch
1	Massale digitalisering post	Faciliterend aan de keten primair proces
2	Decentrale postverwerking en digitalisering	Faciliterend aan de keten primair proces

Huisvesting Uitwijk bij crisis/calamiteit:

SSO CFD is in geval van uitwijk verantwoordelijk voor de beschikbaarheid van werkplekken en aanvullende facilitaire voorzieningen t.b.v. Belastingdienstonderdelen.

In geval van het door een calamiteit niet beschikbaar zijn van een gebouw dient RVB over een uitwijklocatie te beschikken voor de uitvoering van kritische processen, welke zijn aangewezen door de betreffende eenheid. SSO CFD fungeert hierbij als contactpunt tussen RVB en Belastingdienstonderdelen.

In het Continuiteitsplan van het betreffende Belastingdienstonderdeel staat de procedure beschreven hoe de totale uitwijk wordt gecoördineerd en hoeveel medewerkers het betreft.

Prioritering in uitwijk van processen en de daarbij benodigde werkplekken zal in overleg met worden bekeken en worden vastgelegd in de DVA.

Conform huidig beleid dient uitvoering gegeven te worden aan datgene wat in het calamiteitenplan is opgenomen. Uitwijk wordt ingezet, wanneer als gevolg van de calamiteit sprake is van een zodanige schade aan het gebouw of gevaren in de omgeving dat uitwijk noodzakelijk is. Salvage is een eventuele vervolg actie.

De intake voor uitwijk vindt altijd plaats door een accountmanager SSO CFD in opdracht van De accountmanager schakelt de gewenste kennis en expertise in afhankelijk van de impact van de calamiteit.

Business Impact Analyse (BIA)

Definitie: Businessimpactanalyse (BIA)
Het onderzoeken in welke mate en hoe snel een organisatie materiële en immateriële schade kan ondervinden wanneer één of meerdere (ondersteunende) diensten of middelen voor de uitvoering van de bestuurs- en bedrijfsprocessen onverwacht niet meer beschikbaar zouden zijn.

De uitkomst van een BIA is een vastgelegde analyse van een bedrijfsproces waarbij inzicht is verkregen in:
-de kritieke onderdelen en risico's van het proces (middelen, mensen, gebouwen, infrastructuur etc.)
- de Maximaal Toelaatbare Uitvalsduur (MTU)
- de Recovery Time Objective (RTO) en
- het Maximaal toelaatbaar Dataverlies (MDV)

Een BIA wordt uitgevoerd door middel van workshops waarin de volgende stappen worden ondernomen:

- Bepalen vanuit welke procesbeschrijving er gewerkt gaat worden;
- Inventariseren van de afhankelijkheden van andere processen;
- Inventariseren van de afhankelijkheden van middelen (personeel, gebouwen, hardware en software);
- Vaststellen van de Maximaal toelaatbare procesduuruitval (MTU) en Maximaal toelaatbaar dataverlies bij disruptie (MDV),

(Voor het uitvoeren van een BIA is een werkwijze beschikbaar, hier kan gebruik van worden gemaakt.)

#	Kritisch Bedrijfsproces	BIA reeds uitgevoerd?	BIA volledig	BIA laatst uitgevoerd/herzien	Nog te plannen voor 2019
1	Massale digitalisering post	Ja	Ja	10-10-2017	Zie planning
2	Decentrale postverwerking en digitalisering	Nee	Nee		Zie planning

Herstelplannen, Herstelstrategie en Testen

Deze paragraaf geeft aan welke herstelplannen reeds zijn gemaakt, nog gemaakt moeten worden en/of er een overkoepelende herstelstrategie is beschreven voor het proces. Daarnaast wordt gevraagd of deze plannen reeds getest zijn.

Definitie: Herstelstrategie (wordt beschreven in een continuïteitsplan)
Het Continuïteitsplan beschrijft in hoofdlijnen de opties die het crisisteam ter beschikking staan om de bedrijfsvoering na het optreden van een calamiteit te herstellen.

Definitie: Herstelplan
Een herstelplan is een document waarin alle handelingen staan beschreven hoe een afdeling, (werk)proces of dienstverlening moet worden hersteld in het geval er een verstoring of (majeure) calamiteit plaatsvindt.

Definitie: Testen
Een procedure voor evaluatie; een manier om de aanwezigheid, kwaliteit of waarheid van iets vast te stellen

#	Proces	Aantal herstelplan (nen) benodigd?	Aantal herstelplannen aanwezig	Aantal herstelplannen nog te maken	Herstel-plannen getest?	Herstel-strategie opgesteld?
1	Massale digitalisering post	5	1	4	Ja*	ja
2	Decentrale postverwerking en digitalisering	1	0	1	nee	nee

In 2018 is ingegaan op de afhankelijkheden richting primair proces en DCS v.w.b. MTU's Primair proces en zaken als herstel grootvolumescanner, server en applicaties. Uitkomst is dat voor Toeslagen en Douane de MTU bekend zijn. Voor de overige dienstonderdelen die gebruik maken van CI Heerlen nog niet. Daarnaast is aan DCS gevraagd op basis van 5 scenario's om herstelplannen uit te werken t.b.v. CI Heerlen, zodat de afhankelijkheden van de automatisering in het herstelplan kan worden meegenomen.

In 2019 worden de herstelplannen bij Centrale invoer op afdelingsniveau verder uitgewerkt in logistiek, voorbewerken, scannen en nabewerken.
Na oplevering van deze herstelplannen CI Heerlen kan er een table top test worden uitgevoerd.

*
Herstelplan getest op 17-12-2017 in een desk top test crisismanagementoefening SSO CFD.

Crisismanagement

Directie SSO CFD heeft een crisismanagement team ingericht en heeft de basistraining Crisismanagement en 3 scenariotrainingen gehad in de afgelopen 4 jaar. Daarnaast is het crisismanagement beproeft in een daadwerkelijke crisis m.b.t. het schietincident te Utrecht. Op basis van de evaluatie van deze crisis is een plan van aanpak opgesteld om de acties uit te voeren.

De laatste crisismanagementtest heeft plaatsgevonden op 31-10-2018

De volgende crisismanagementtest is gepland op 13-11-2019.

De twee nieuwe afdelingshoofden OFD hebben op 14-06-2019 de basistraining Crisismanagement gevolgd bij Crisicom te Amersfoort.

De volgende plannen zijn actueel en in bezit van de crisisteamleden:

- Calamiteitenplan
- Crisismanagementplan (inclusief checklist crisismanagement)
- Continuiteitsplan
- Uitwijkplan SSO CFD
- Calltree
- BCM begrippenlijst
- Crisiscommunicatieplan

Planning en uitvoering van de werkzaamheden

In dit hoofdstuk wordt de planning, doorlooptijd en benodigde inzet van de nog uit te voeren werkzaamheden beschreven.

Uit dit hoofdstuk moet blijken welke activiteiten gepland zijn, wanneer deze gepland zijn, wat de benodigde middelen zijn en wanneer deze beschikbaar moeten zijn. Uit deze planning moet blijken dat het uitvoeren van de nog benodigde werkzaamheden haalbaar is in 2019.

Uit te voeren activiteiten, benodigde uren, capaciteit en doorlooptijd

Activiteit	Benodigd aantal workshops (per 4 uur)	Uitwerktijd/ afstemtijd	Doorlooptijd	Benodigde capaciteit (rollen x uren)
Uitvoeren BIA Massale digitalisering post	4	40 uur	4 weken	- 4 x processpecialist (16 uur) - 4 x teammanager (56 uur) - 1 x BCM adviseur (16 uur) - 1 x Risicomanager (16 uur)
Schrijven herstelplan (4x)	4	80 uur	5 weken	- 4 x Teammanager (96 uur) - 1 x BCM adviseur (16 uur) - 1 x Risicomanager (16 uur)
Test(en) uitvoeren	-	32 uur	5 weken	- 4 x Teammanager (32 uur) - 1 x BCM adviseur (16 uur) - 1 x Risicomanager (16 uur) - 4 x Processpecialist (32 uur)
Herstelstrategie schrijven	-	16 uur	2 weken	- 4 x teammanager(16 uur) - 1 x BCM adviseur (16 uur) - 1 x Risicomanager (16 uur)
Uitvoeren BIA Decentrale postverwerking en digitalisering	2	40 uur	4 weken	- 2 x processpecialist (8 uur) - 5 x teammanager (48 uur) - 1 x BCM adviseur (16 uur) - 1 x Risicomanager (16 uur)
Schrijven herstelplan	2	40 uur	4 weken	- 5 x Teammanager (48 uur) - 1 x BCM adviseur(16 uur) - 1 x Risicomanager (16 uur)
Test(en) uitvoeren	-	32 uur	4 weken	- 5 x Teammanager (32 uur) - 1 x BCM adviseur (16 uur) - 1 x Risicomanager (16 uur) - 4 x Processpecialist (32 uur)
Herstelstrategie schrijven	-	16 uur	2 weken	- 5 x teammanager (16 uur) - 1 x BCM adviseur(16 uur) - 1 x Risicomanager (16 uur)

Planning

Week	2-9	9-9	16-9	23-9	30-9	7-10	14-10	21-10	28-10	4-11	11-11	18-11	25-11	2-12	9-12	16-12	23-12	30-12
Activiteit																		
BIA CI Heerlen																		
Herstelplan 1																		
Herstelplan 2																		
Herstelplan 3																		
Herstelplan 4																		
Test 1																		
Test 2																		
Test 3																		
Test 4																		
Herstelstrategie																		
BIA DIV																		
Herstelplan																		
Test																		
Herstelstrategie																		

Uitgangspunten, belemmeringen en risico's

Hieronder worden de uitgangspunten/randvoorwaarden, belemmeringen en risico's beschreven voor de haalbaarheid van dit plan.

Randvoorwaarden:
Beschrijf hier de gehanteerde randvoorwaarden bij het schrijven van dit plan.

1	Benodigde MTU's van de primaire processen zijn beschikbaar i.v.m. de berekening van de RTO's binnen het facilitaire proces en de RTO's DCS
2	Beschikbaarheid herstelplannen DCS t.o.v. de hoog volume scanners
3	Beschikbaarheid herstelplannen DCS t.o.v. de server CI Heerlen
4	Beschikbaarheid herstelplannen CAP t.o.v. applicaties
5	Beschikbaarheid herstelplannen DCS t.o.v. scanners DIV afdelingen
6	Beschikbaarheid herstelplannen CAP t.o.v. applicaties
7	Uit te voeren testen in table top vorm i.v.m. haalbaarheid deadline

Risico's:
Beschrijf hier de risico's die kunnen optreden tijdens de uitvoering van dit plan en welke mitigerende maatregelen daarbij ingezet kunnen worden.

	Risico	**Maatregel**
1	BCM expert niet aanwezig door omstandigheden	Risicomanager SSO CFD kan taken een op een over nemen.
2	Directies onderschrijven niet het belang van BCM	Helder maken dat BCM een onderdeel is van het managen van een organisatie door de verantwoordelijkheid ten opzichte van het primaire proces aan te geven.
3	Teammanagers IHH kunnen voor hun onderdeel niet de herstelplannen maken	Ondersteuning geven vanuit BCM bij de uitwerking van de herstelplannen
4	Teammanagers IHH kunnen geen afspraken maken met hun counterpartners over MTU en de beschikbaarheid van apparatuur/mensen/software.	Opschalen naar directie om hieraan invulling te geven door de counterpartners.

Plan van aanpak BCM
Datafundamenten en Analytics



Versiebeheer

Auteur	
Directie	Datafundamenten & Analytics
Betrokkenen	
Datum (dd-mm-jjjj)	19 augustus 2019
Status	Concept
Goedgekeurd door	

Versienummering

Datum	Versie	Wijzigingen
20190813	0.5	Na bespreking met betrokken initiële opzet gemaakt
20190815	0.6	Na bespreking met deskundigen aanpassingen doorgevoerd
20190816	0.7	Review commentaar verwerkt
20190819	0.8	Review verwerkt afgestemd

Inhoud

Versiebeheer 2
Inleiding 4
Bedrijfsprocessen 5
Business Impact Analyse (BIA) 7
Herstelplannen, Herstelstrategie en Testen 8
Crisismanagement 9
Planning en uitvoering van de werkzaamheden 10
  Uit te voeren activiteiten, benodigde uren, capaciteit en doorlooptijd 10
  Planning 11
Uitgangspunten, belemmeringen en risico's 12

Inleiding

Dit document beschrijft het plan van aanpak van bedrijfsonderdeel Datafundamenten & Analytics voor het oplossen/mitigeren van de geconstateerde tekortkomingen door de Algemene Rekenkamer op Business Continuïty Management (BCM). Dit plan van aanpak volgt op de memo 'Oplossen ARK bevindingen BCM' dat besproken is in het Directieteam Belastingdienst op 18 juli 2019.

Er is gekeken vanuit het primaire proces van de Belastingdienst en welke producten en processen van DF&A een bijdrage leveren aan deze primaire processen. Producten en processen die geen bijdrage leveren aan het primaire proces zijn buiten beschouwing gelaten.

Gezien de periode en de tijdslijn heeft er, bij het opstellen van dit plan van aanpak, geen volledige afstemming kunnen plaats vinden met alle betrokkenen en deskundigen. Aanpassingen en aanvullingen op dit plan van aanpak zijn dan ook niet uit te sluiten.

Dit template is een voorzet en beschrijft de minimaal gevraagde onderdelen. U bent vrij om zaken toe te voegen.

Definitie: Business continuity management
Business Continuity Management is een samenhangend geheel aan activiteiten dat erop is gericht de continuïteit van de organisatie te waarborgen, de reputatie te beschermen en de veiligheid van medewerkers en bezoekers te borgen.

Bedrijfsprocessen

Hieronder staan de bedrijfsprocessen van directie Datafundamenten & Analytics.

Het uitvoeren van BCM vereist dat inzichtelijk is welke bedrijfsprocessen de organisatie kent. Voor uw onderdeel kan als hulpmiddel hierbij de architectuur van het domein dienen. Op de pagina van de directie IV&D is meer informatie over architectuur met een overzicht van domeinarchitecten.
De volgende stap is om te bepalen welke processen kritisch zijn voor het functioneren van de Belastingdienst. Hierbij behoren in ieder geval de volgende zaken:

- Alle uitbetalingsprocessen naar burgers en/of bedrijven
- Communicatiemiddelen naar burgers, bedrijven en eigen personeel
- De stopfunctie van Douane
- Fysiek toezicht Douane
- Transit Douane
- Toeslagen

Kritische bedrijfsprocessen

Ranking	Bedrijfsproces	Toelichting waarom kritisch
1	Datafundamenten	Randvoorwaardelijk Datafundamenten zijn de basis voor alle onderstaande producten.
2	OB Negatief	We betalen (mogelijk) te veel geld uit omdat alle negatieve aangiften OB worden gekwalificeerd als een laag risico en worden uitbetaald.
3	Afgifte BTW nummer	Verhoogd het risico dat we BTW nummers geven aan personen die mogelijk uit zijn op het plegen van fraude.
4	Betalingsregeling Burger	We kunnen de burger niet meer snel van een betalingsregeling voorzien.
5	Dynamisch monitoren	Inningsmedewerkers kunnen niet meer efficiënt werken. Enkelen honderden inningsmedewerkers gebruiken dit product om de juiste inningsmaatregelen te nemen.
6	Erf en Schenkbelasting	De medewerkers moeten de aangiften weer handmatig selecteren en behandelen. Burgers krijgen de aanslagen later en de Belastingdienst ontvangt later de belasting. Daarnaast is dit proces momenteel politiek gevoelig.
7	OB Carrouselfraude	De fraude experts kunnen mogelijke fraudeurs niet selecteren en deze signalen gaan niet naar de kantoren en worden niet onderzocht. De belastingdienst loopt mogelijk geld mis.
8	CAF IH	Het selecteren van de risico's zal niet door het model kunnen en moet dan gedaan worden door de (fiscaal) deskundigen. Dit kost meer tijd en capaciteit.
9	IH risicomodel/Aanvullingen	Tijdens de IH campagne verwacht het IH proces een score van het risicomodel. Indien deze score niet komt blijft het proces daarop wachten. Aanslagen zouden daardoor te laat kunnen worden

		opgelegd. Het is mogelijk om deze processtap over te slaan.
10	Inzicht	Medewerkers kunnen minder efficiënt werken omdat ze voor de benodigde informatie weer verschillende primair proces systemen moeten raadplegen,
11	Referentiemodel Taxatie Vastgoed	De taxateurs van het proces waardeonderzoek ontvangen geen waardes van vergelijkbare panden en kunnen daardoor minder efficiënt hun werk doen.
12	MI Dashboard	MI management informatie op tactisch en strategisch niveau is niet beschikbaar. De sturing van de processen en het afleggen van verantwoording wordt bemoeilijkt.

De producten van DF&A leveren (over het algemeen) een bijdrage aan de primaire processen op het gebied van efficiëntie, mogelijk snellere betere selectie van de risico's, maar als de producten niet functioneren valt er niet een heel proces uit.

Alle genoemde datafundamenten en producten zijn afhankelijk van de infrastructuur en de dataleveringen van IV Accent. Op dit moment geldt voor deze service een SLA met als prioriteit "Best Effort".

Datafundamenten & Analytics heeft in haar portfolio 2019 geen capaciteit gereserveerd voor het uitvoeren van BIA's en het schrijven van herstelplannen. Het toch uitvoeren van deze werkzaamheden kan consequenties hebben voor de uitvoering van het portfolio.

Business Impact Analyse (BIA)

Hieronder staat beschreven voor welke kritische bedrijfsprocessen een of meerdere BIA's benodigd is/zijn en of deze reeds is/zijn uitgevoerd.

Definitie: Businessimpactanalyse (BIA)
Het onderzoeken in welke mate en hoe snel een organisatie materiële en immateriële schade kan ondervinden wanneer één of meerdere (ondersteunende) diensten of middelen voor de uitvoering van de bestuurs- en bedrijfsprocessen onverwacht niet meer beschikbaar zouden zijn.

De uitkomst van een BIA is een vastgelegde analyse van een bedrijfsproces waarbij inzicht is verkregen in:
-de kritieke onderdelen en risico's van het proces (middelen, mensen, gebouwen, infrastructuur etc.)
- de Maximaal Toelaatbare Uitvalsduur (MTU)
- de Recovery Time Objective (RTO) en
- het Maximaal toelaatbaar Dataverlies (MDV)

Een BIA wordt uitgevoerd door middel van workshops waarin de volgende stappen worden ondernomen:

- Bepalen vanuit welke procesbeschrijving er gewerkt gaat worden;
- Inventariseren van de afhankelijkheden van andere processen;
- Inventariseren van de afhankelijkheden van middelen (personeel, gebouwen, hardware en software);
- Vaststellen van de Maximaal toelaatbare procesduuruitval (MTU) en Maximaal toelaatbaar dataverlies bij disruptie (MDV),

(Voor het uitvoeren van een BIA is een werkwijze beschikbaar, hier kan gebruik van worden gemaakt.)

#	Kritisch Bedrijfsproces	BIA reeds uitgevoerd?	BIA volledig	BIA laatst uitgevoerd/herzien	Nog te plannen voor 2019
1	Datafundamenten	Nee	N.V.T.		Ja
2	OB Negatief	Nee	N.V.T.		Ja
3	Afgifte BTW nummer	Nee	N.V.T.		Ja
4	Betalingsregeling Burger	Nee	N.V.T.		Ja
5	Dynamisch monitoren	Nee	N.V.T.		Ja
6	Erf en Schenkbelasting	Nee	N.V.T.		Ja
7	OB Carrouselfraude	Nee	N.V.T.		Ja
8	CAF IH	Nee	N.V.T.		Ja
9	IH risicomodel/Aanvullingen	Nee	N.V.T.		Ja
10	Inzicht	Nee	N.V.T.		Ja
11	Referentiemodel Taxatie Vastgoed	Nee	N.V.T.		Ja
12	MI Dashboard	Nee	N.V.T.		Ja

Herstelplannen, Herstelstrategie en Testen

Deze paragraaf geeft aan welke herstelplannen reeds zijn gemaakt, nog gemaakt moeten worden en/of er een overkoepelende herstelstrategie is beschreven voor het proces. Daarnaast wordt gevraagd of deze plannen reeds getest zijn.

Definitie: Herstelstrategie (wordt beschreven in een continuïteitsplan)
Het Continuïteitsplan beschrijft in hoofdlijnen de opties die het crisisteam ter beschikking staan om de bedrijfsvoering na het optreden van een calamiteit te herstellen.

Definitie: Herstelplan
Een herstelplan is een document waarin alle handelingen staan beschreven hoe een afdeling, (werk)proces of dienstverlening moet worden hersteld in het geval er een verstoring of (majeure) calamiteit plaatsvindt.

Definitie: Testen
Een procedure voor evaluatie; een manier om de aanwezigheid, kwaliteit of waarheid van iets vast te stellen

#	Proces	Aantal herstelplan (nen) benodigd?	Aantal herstelplannen aanwezig	Aantal herstelplannen nog te maken	Herstel-plannen getest?	Herstel-strategie opgesteld?
1	Datafunda menten	*1*	*0*	*1*	*Nee*	*Nee*
2	OB Negatief	1	0	1	Nee	Nee
3	Afgifte BTW nummer	1	0	1	Nee	Nee
4	Betalingsre geling Burger	1	0	1	Nee	Nee
5	Dynamisch monitoren	1	0	1	Nee	Nee
6	Erf en Schenkbel asting	1	0	1	Nee	Nee
7	OB Carrouselfr aude	1	0	1	Nee	Nee
8	CAF IH	1	0	1	Nee	Nee
9	IH risicomodel /Aanvulling en	1	0	1	Nee	Nee
10	Inzicht	1	0	1	Nee	Nee
11	Referentie model Taxatie Vastgoed		0	1	Nee	Nee
12	MI Dashboard	1	0	1	Nee	Nee

Crisismanagement

Directie Datafundamenten en Analytics heeft een crisismanagementteam ingericht.
De laatste crisismanagementtest was een real-life gebeurtenis. Deze heeft plaatsgevonden op 18 maart 2019 tijdens het schietincident in de tram in Utrecht.
De volgende crisismanagementtest moet nog gepland worden.

Planning en uitvoering van de werkzaamheden

In dit hoofdstuk wordt de planning, doorlooptijd en benodigde inzet van de nog uit te voeren werkzaamheden beschreven.

Uit dit hoofdstuk moet blijken welke activiteiten gepland zijn, wanneer deze gepland zijn, wat de benodigde middelen zijn en wanneer deze beschikbaar moeten zijn. Uit deze planning moet blijken dat het uitvoeren van de nog benodigde werkzaamheden haalbaar is in 2019.

Uit te voeren activiteiten, benodigde uren, capaciteit en doorlooptijd

Datafundamenten en Analytics gaat in 2019, gebruik makend van de uitnodiging van IV&D om dit via workshops te doen, de BIA's en Herstelplannen van de Datafundamenten, OB negatief en OB Afgifte BTW nummer maken. Hieruit moet het volgende blijken:

- Moeten we voor alle genoemde producten aparte BIA's doen of kunnen er een aantal worden samengevoegd;
- Moeten we voor alle genoemde producten aparte herstelplannen doen of kunnen er een aantal worden samengevoegd;
- Hoeveel capaciteit kost de uitvoering van een BIA en welke rollen moeten daarbij worden betrokken;
- Hoeveel capaciteit kost het opstellen van een herstelplan en welke rollen moeten daarbij worden betrokken;

Op basis van deze ervaringen wordt het mogelijk om een planning te maken met juiste capaciteit met de juiste rollen en doorlooptijd te bepalen.

Voor de overige negen producten/deelprocessen worden de BIA's en herstelplannen in 2020 gerealiseerd. Vanaf 1 januari 2020 wordt het uitvoeren van een BIA en het maken van een herstelplan opgenomen in de standaard werkwijze van DF&A.

Planning

In bijgevoegde Excel template (zie rechts icoon) kan de (grove) planning worden beschreven en hieronder worden geplakt. Dit geeft inzicht in de volgordelijkheid en haalbaarheid van de geplande activiteiten.



Nader te bepalen

Week / Activiteit	2-9	9-9	16-9	23-9	30-9	7-10	14-10	21-10	28-10	4-11	11-11	18-11	25-11	2-12	9-12	16-12	23-12	30-12
BIA 1																		
Herstelplan 1																		
Herstelplan 2																		
Herstelplan 3																		
Herstelplan 4																		
Test 1																		
Test 2																		
Test 3																		
Test 4																		
Herstelstrategie																		
BIA 2																		
etc.																		

Nader te bepalen

Uitgangspunten, belemmeringen en risico's

Hieronder worden de uitgangspunten/randvoorwaarden, belemmeringen en risico's beschreven voor de haalbaarheid van dit plan.

Uitgangspunten:
Beschrijf hier de gehanteerde uitgangspunten/randvoorwaarden bij het schrijven van dit plan.

1	*Benodigde hulpcapaciteit van IV&D is voldoende beschikbaar (voorbeeld)*
2	
3	
4	
5	
6	
7	
8	

Belemmeringen:
Beschrijf hier de mogelijke belemmeringen bij uitvoer van dit plan en welke maatregelen hiervoor genomen worden.

	Belemmering	**Maatregel**
1	*BCM expert is 2 maanden met vakantie (voorbeeld)*	*Inhuur BCM expert voor de directie*
2		
3		
4		
5		
6		
7		
8		

Risico's:
Beschrijf hier de risico's die kunnen optreden tijdens de uitvoering van dit plan en welke mitigerende maatregelen daarbij ingezet kunnen worden.

	Risico	**Maatregel**
1	*Uitval van benodigde resources*	*Inlenen van andere directie (alvast backups afspreken)*
2		
3		
4		
5		
6		
7		
8		

Plan van aanpak BCM
SSO Switch



Versiebeheer

Auteur	
Directie	SSO Switch
Betrokkenen	
Datum (dd-mm-jjjj)	16082019
Status	
Goedgekeurd door	

Versienummering

Datum	Versie	Wijzigingen
16082019	01	Eerste opzet, in de aangeleverde template versie 0908

Inhoud

Versiebeheer 2
Inleiding 4
Bedrijfsprocessen 5
Business Impact Analyse (BIA) 7
Herstelplannen, Herstelstrategie en Testen 8
Crisismanagement 10
Planning en uitvoering van de werkzaamheden 11
Uit te voeren activiteiten, benodigde uren, capaciteit en doorlooptijd 11
Planning 12
Uitgangspunten, belemmeringen en risico's 13

Inleiding

Dit document beschrijft het plan van aanpak van het SSO Switch voor het oplossen/mitigeren van de geconstateerde tekortkomingen door de Algemene Rekenkamer op Business Continuïty Management (BCM). Dit plan van aanpak volgt op de memo 'Oplossen ARK bevindingen BCM' dat besproken is in het Directieteam Belastingdienst op 18 juli 2019.

Dit template is een voorzet en beschrijft de minimaal gevraagde onderdelen. U bent vrij om zaken toe te voegen.

Definitie: Business Continuity Management
Business Continuity Management is een samenhangend geheel aan activiteiten dat erop is gericht de continuïteit van de organisatie te waarborgen, de reputatie te beschermen en de veiligheid van medewerkers en bezoekers te borgen.

Bedrijfsprocessen

Hieronder staan de bedrijfsprocessen van het SSO O&P.

Het uitvoeren van BCM vereist dat inzichtelijk is welke bedrijfsprocessen de organisatie kent. Voor uw onderdeel kan als hulpmiddel hierbij de architectuur van het domein dienen. Op de pagina van de directie IV&D is meer informatie over architectuur met een overzicht van domeinarchitecten.
De volgende stap is om te bepalen welke processen kritisch zijn voor het functioneren van de Belastingdienst. Hierbij behoren in ieder geval de volgende zaken:

- Alle uitbetalingsprocessen naar burgers en/of bedrijven
- Communicatiemiddelen naar burgers, bedrijven en eigen personeel
- De stopfunctie van Douane
- Fysiek toezicht Douane
- Transit Douane
- Toeslagen

Kritische bedrijfsprocessen

Ranking	Bedrijfsproces	Toelichting waarom kritisch
1	nvt	Switch is een SSO, geen primair proces voor de Belastingdienst.
2		Het uitbetalen van de stimuleringspremie aan medewerkers met een VSO kan gezien worden als een kritisch proces. Dit lijkt te behoren bij Switch, maar is een verantwoordelijkheid van het SSO FM&I.
3		
4	Uitvoeren van de activiteiten behorende bij de generieke vrijwillige regeling (niet kritisch voor de Belastingdienst als geheel, wel kritisch voor Switch)	Het uitvoeren van de generieke vrijwillige regeling is een subproces van het hoofdproces Uitstroom, specifiek voor medewerkers met een getekende VSO. Recent is binnen Switch een BIA gedaan. De grote uitstroom van medewerkers met een getekende VSO met een datum uit dienst van 1 maart 2020 is in de BIA als kritiek proces voor Switch aangemerkt. In de wijze van aanpak worden de uitgangspunten van een BIA gehanteerd: er wordt gewerkt aan een noodplan. Een herstelplan is niet noodzakelijk gezien de eenmalige uitvoering van de activiteiten. Verwachte datum gereed: eind 3e kwartaal 2019
5		
6		
7		
8		
9		
10		
..		

..		

Business Impact Analyse (BIA)

Hieronder staat beschreven voor welke kritische bedrijfsprocessen een of meerdere BIA's benodigd is/zijn en of deze reeds is/zijn uitgevoerd.

Definitie: Businessimpactanalyse (BIA)
Het onderzoeken in welke mate en hoe snel een organisatie materiële en immateriële schade kan ondervinden wanneer één of meerdere (ondersteunende) diensten of middelen voor de uitvoering van de bestuurs- en bedrijfsprocessen onverwacht niet meer beschikbaar zouden zijn.

De uitkomst van een BIA is een vastgelegde analyse van een bedrijfsproces waarbij inzicht is verkregen in:
-de kritieke onderdelen en risico's van het proces (middelen, mensen, gebouwen, infrastructuur etc.)
- de Maximaal Toelaatbare Uitvalsduur (MTU)
- de Recovery Time Objective (RTO) en
- het Maximaal toelaatbaar Dataverlies (MDV)

Een BIA wordt uitgevoerd door middel van workshops waarin de volgende stappen worden ondernomen:

- Bepalen vanuit welke procesbeschrijving er gewerkt gaat worden;
- Inventariseren van de afhankelijkheden van andere processen;
- Inventariseren van de afhankelijkheden van middelen (personeel, gebouwen, hardware en software);
- Vaststellen van de Maximaal toelaatbare procesduuruitval (MTU) en Maximaal toelaatbaar dataverlies bij disruptie (MDV),

(Voor het uitvoeren van een BIA is een werkwijze beschikbaar, hier kan gebruik van worden gemaakt.)

#	Kritisch Bedrijfsproces	BIA reeds uitgevoerd?	BIA volledig	BIA laatst uitgevoerd/herzien	Nog te plannen voor 2019
1	*Uitvoeren activiteiten rondom de generieke vrijwillige regeling (met name voor medewerkers met een datum uit dienst van 1 maart 2020)*	*Ja*	*Ja*	*April 2019*	*Het uitwerken van de noodprocedures is nog niet afgerond; streefdatum Q4.*
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					
9					
10					

Herstelplannen, Herstelstrategie en Testen

Deze paragraaf geeft aan welke herstelplannen reeds zijn gemaakt, nog gemaakt moeten worden en/of er een overkoepelende herstelstrategie is beschreven voor het proces. Daarnaast wordt gevraagd of deze plannen reeds getest zijn.

Definitie: Herstelstrategie (wordt beschreven in een continuïteitsplan)
Het Continuïteitsplan beschrijft in hoofdlijnen de opties die het crisisteam ter beschikking staan om de bedrijfsvoering na het optreden van een calamiteit te herstellen.

Definitie: Herstelplan
Een herstelplan is een document waarin alle handelingen staan beschreven hoe een afdeling, (werk)proces of dienstverlening moet worden hersteld in het geval er een verstoring of (majeure) calamiteit plaatsvindt.

Definitie: Testen
Een procedure voor evaluatie; een manier om de aanwezigheid, kwaliteit of waarheid van iets vast te stellen

#	Proces	Aantal herstelplan (nen) benodigd?	Aantal herstelplannen aanwezig	Aantal herstelplannen nog te maken	Herstel-plannen getest?	Herstel-strategie opgesteld?
1	*Uitvoeren activiteiten rondom de generieke vrijwillige regeling (met name voor medewerkers met een datum uit dienst van 1 maart 2020)*	*0*	*0*	*Nvt, zie boven*	*nee*	*N.v.t.*
2						
3						
4						
5						
6						
7						
8						
9						
10						

Crisismanagement

De directie van het SSO Switch heeft een crisismanagementteam ingericht.

Er heeft nog geen crisismanagemementtest plaats gevonden.

Het crisismanagemementplan is op dit moment in concept.
Na goedkeuring van het MT op het definitieve plan zal een test worden uitgevoerd.

Het crisismanagementplan zal naar verwachting begin Q4 2019 zijn afgerond
(goedgekeurd door het MT van Switch).

Planning en uitvoering van de werkzaamheden

In dit hoofdstuk wordt de planning, doorlooptijd en benodigde inzet van de nog uit te voeren werkzaamheden beschreven.

Uit dit hoofdstuk moet blijken welke activiteiten gepland zijn, wanneer deze gepland zijn, wat de benodigde middelen zijn en wanneer deze beschikbaar moeten zijn. Uit deze planning moet blijken dat het uitvoeren van de nog benodigde werkzaamheden haalbaar is in 2019.

Uit te voeren activiteiten, benodigde uren, capaciteit en doorlooptijd

Activiteit	Benodigd aantal workshops (per 4 uur)	Uitwerktijd/ afstemtijd	Doorlooptijd	Benodigde capaciteit (rollen x uren)
Uitwerken noodplan en vastleggen gemaakte afspraken		*16 uur*	*8 weken*	- *3 x processpecialist* - *1x adviseur informatiebeveiliging*
				-

Planning

In bijgevoegde Excel template (zie rechts icoon) kan de (grove) planning worden beschreven en hieronder worden geplakt. Dit geeft inzicht in de volgordelijkheid en haalbaarheid van de geplande activiteiten.



Dit is een voorbeeld:

Week	2-9	9-9	16-9	23-9	30-9	7-10	14-10	21-10	28-10	4-11	11-11	18-11	25-11	2-12	9-12	16-12	23-12	30-12
Activiteit																		
BIA 1	Gereed																	
Noodplan																		
Test 1																		

Uitgangspunten, belemmeringen en risico's

Hieronder worden de uitgangspunten/randvoorwaarden, belemmeringen en risico's beschreven voor de haalbaarheid van dit plan.

Uitgangspunten:
Beschrijf hier de gehanteerde uitgangspunten/randvoorwaarden bij het schrijven van dit plan.

1	Door het MT van Switch is de Risk Appetite vastgesteld. Welke mate van risico zijn we bereid te nemen? Als het MT van Switch geen enkel risico wil nemen, dan zal op hele korte termijn capaciteit moeten worden bijgeschakeld, om achtervang in te regelen, die op het moment dat het er toe doet, over de juiste know how beschikt.
2	
3	
4	
5	
6	
7	
8	

Belemmeringen:
Beschrijf hier de mogelijke belemmeringen bij uitvoer van dit plan en welke maatregelen hiervoor genomen worden.

	Belemmering	**Maatregel**
1		
2		
3		
4		
5		
6		
7		
8		

Risico's:
Beschrijf hier de risico's die kunnen optreden tijdens de uitvoering van dit plan en welke mitigerende maatregelen daarbij ingezet kunnen worden.

	Risico	**Maatregel**
1		
2		
3		
4		
5		
6		
7		
8		

Plan van aanpak BCM
Concerndirecties
Belastingdienst



Versiebeheer

Auteur	
Directie	Concerndirectie Innovatie en Strategie
Betrokkenen	Concerndirecties BD
Datum (dd-mm-jjjj)	
Status	concept
Goedgekeurd door	

Versienummering

Datum	Versie	Wijzigingen
20-08-2019	0.01	

Inhoud

Versiebeheer 2
Inleiding 4
Bedrijfsprocessen 5
Business Impact Analyse (BIA) 6
Herstelplannen, Herstelstrategie en Testen 7
Crisismanagement 8
Planning en uitvoering van de werkzaamheden 9
Uit te voeren activiteiten, benodigde uren, capaciteit en doorlooptijd 9
Planning 10
Uitgangspunten, belemmeringen en risico's 11

Inleiding

Dit document beschrijft het plan van aanpak van de concerndirecties Belastingdienst voor het oplossen/mitigeren van de geconstateerde tekortkomingen door de Algemene Rekenkamer op Business Continuïty Management (BCM). Dit plan van aanpak volgt op de memo 'Oplossen ARK bevindingen BCM' dat besproken is in het Directieteam Belastingdienst op 18 juli 2019.

Dit template is een voorzet en beschrijft de minimaal gevraagde onderdelen. U bent vrij om zaken toe te voegen.

Definitie: Business continuity management
Business Continuity Management is een samenhangend geheel aan activiteiten dat erop is gericht de continuïteit van de organisatie te waarborgen, de reputatie te beschermen en de veiligheid van medewerkers en bezoekers te borgen.

De verwachting is dat de concerndirecties geen directe bijdrage leveren aan de continuïteit van de primaire processen van de Belastingdienst. Het risico voor continuïteit van bedrijfsprocessen voor de BD, vanuit de Cd's bezien, is zodoende beperkt.

Het is echter wel een vereiste dat de iedere concerndirectie een BIA uitvoert. De concerndirecties hebben hierin (naar verwachting) een gelijksoortige (vertrek)positie binnen de Belastingdienst en kiezen er om die reden voor een gezamenlijk plan van aanpak BCM vorm te geven.

In navolging hierop zal in het najaar BIA's worden uitgevoerd binnen ieder concerndirectie. De aandachtspunten en eventuele afhankelijkheden die hieruit voortkomen zullen indicatief zijn voor verdere acties om continuïteit van de bedrijfsprocessen te waarborgen en BCM (verder) te implementeren.

De concerndirectie Innovatie en Strategie (I&S) fungeert als pilotdirectie en voert naar verwachting eind september een risico inventarisatie uit, met ondersteuning vanuit IV&D. Na evaluatie van de resultaten kan de werkwijze als voorbeeld dienen voor de overige concerndirecties.

N.B. Mocht blijken de Concerndirecties wel (indirect) een relevante bijdrage hebben bij voortgang van de continuïteit van de primaire procesdirecties, dan zal hier expliciet aandacht aan worden besteed in de herstelplannen van de desbetreffende (concern)directies.

N.B. Dit plan van aanpak is concept en dient nog bestuurlijk afgestemd te worden met de betrokken dienstonderdelen. Verdere uitwerking volgt op basis van de individueel uit te voeren BIA's van de betrokken dienstonderdelen.

Bedrijfsprocessen

Hieronder staan de bedrijfsprocessen van directie <invullen>.

Het uitvoeren van BCM vereist dat inzichtelijk is welke bedrijfsprocessen de organisatie kent. Voor uw onderdeel kan als hulpmiddel hierbij de architectuur van het domein dienen. Op de pagina van de directie IV&D is meer informatie over architectuur met een overzicht van domeinarchitecten.
De volgende stap is om te bepalen welke processen kritisch zijn voor het functioneren van de Belastingdienst. Hierbij behoren in ieder geval de volgende zaken:

- Alle uitbetalingsprocessen naar burgers en/of bedrijven
- Communicatiemiddelen naar burgers, bedrijven en eigen personeel
- De stopfunctie van Douane
- Fysiek toezicht Douane
- Transit Douane
- Toeslagen

Kritische bedrijfsprocessen

Ranking	Bedrijfsproces	Toelichting waarom kritisch
1		
2		
3		
4		
5		
6		
7		
8		
9		
10		
..		
..		

Business Impact Analyse (BIA)

Hieronder staat beschreven voor welke kritische bedrijfsprocessen een of meerdere BIA's benodigd is/zijn en of deze reeds is/zijn uitgevoerd.

Definitie: Businessimpactanalyse (BIA)
Het onderzoeken in welke mate en hoe snel een organisatie materiële en immateriële schade kan ondervinden wanneer één of meerdere (ondersteunende) diensten of middelen voor de uitvoering van de bestuurs- en bedrijfsprocessen onverwacht niet meer beschikbaar zouden zijn.

De uitkomst van een BIA is een vastgelegde analyse van een bedrijfsproces waarbij inzicht is verkregen in:
-de kritieke onderdelen en risico's van het proces (middelen, mensen, gebouwen, infrastructuur etc.)
- de Maximaal Toelaatbare Uitvalsduur (MTU)
- de Recovery Time Objective (RTO) en
- het Maximaal toelaatbaar Dataverlies (MDV)

Een BIA wordt uitgevoerd door middel van workshops waarin de volgende stappen worden ondernomen:

- Bepalen vanuit welke procesbeschrijving er gewerkt gaat worden;
- Inventariseren van de afhankelijkheden van andere processen;
- Inventariseren van de afhankelijkheden van middelen (personeel, gebouwen, hardware en software);
- Vaststellen van de Maximaal toelaatbare procesduuruitval (MTU) en Maximaal toelaatbaar dataverlies bij disruptie (MDV),

(Voor het uitvoeren van een BIA is een werkwijze beschikbaar, hier kan gebruik van worden gemaakt.)

#	Kritisch Bedrijfsproces	BIA reeds uitgevoerd?	BIA volledig	BIA laatst uitgevoerd/herzien	Nog te plannen voor 2019
1	*Loonheffing*	*Ja/Nee*	*Ja/Nee*	*23-01-2018*	*Ja/Nee*
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					
9					
10					

Herstelplannen, Herstelstrategie en Testen

Deze paragraaf geeft aan welke herstelplannen reeds zijn gemaakt, nog gemaakt moeten worden en/of er een overkoepelende herstelstrategie is beschreven voor het proces. Daarnaast wordt gevraagd of deze plannen reeds getest zijn.

Definitie: Herstelstrategie (wordt beschreven in een continuïteitsplan)
Het Continuïteitsplan beschrijft in hoofdlijnen de opties die het crisisteam ter beschikking staan om de bedrijfsvoering na het optreden van een calamiteit te herstellen.

Definitie: Herstelplan
Een herstelplan is een document waarin alle handelingen staan beschreven hoe een afdeling, (werk)proces of dienstverlening moet worden hersteld in het geval er een verstoring of (majeure) calamiteit plaatsvindt.

Definitie: Testen
Een procedure voor evaluatie; een manier om de aanwezigheid, kwaliteit of waarheid van iets vast te stellen

#	Proces	Aantal herstelplan (nen) benodigd?	Aantal herstelplannen aanwezig	Aantal herstelplannen nog te maken	Herstel-plannen getest?	Herstel-strategie opgesteld?
1	*Loon-heffing*	*4*	*2*	*2*	*Ja/nee/deels*	*Nee/Ja*
2						
3						
4						
5						
6						
7						
8						
9						
10						

Crisismanagement

Directie <invullen> heeft een crisismanagementteam ingericht.
De laatste crisismanagementtest heeft plaatsgevonden op <invullen>.
De volgende crisismanagementtest is gepland op <invullen> / moet nog gepland worden.

Planning en uitvoering van de werkzaamheden

In dit hoofdstuk wordt de planning, doorlooptijd en benodigde inzet van de nog uit te voeren werkzaamheden beschreven.

Uit dit hoofdstuk moet blijken welke activiteiten gepland zijn, wanneer deze gepland zijn, wat de benodigde middelen zijn en wanneer deze beschikbaar moeten zijn. Uit deze planning moet blijken dat het uitvoeren van de nog benodigde werkzaamheden haalbaar is in 2019.

Uit te voeren activiteiten, benodigde uren, capaciteit en doorlooptijd

Activiteit	Benodigd aantal workshops (per 4 uur)	Uitwerktijd/ afstemtijd	Doorlooptijd	Benodigde capaciteit (rollen x uren)
Uitvoeren BIA 1	*4 = 16 uur*	*40 uur*	*4 weken*	- *2 x processpecialist (2x40 uur)* - *1x architect (50 uur)* - *1x BIA ondersteuning IV&D (20 uur)* - *2x Teamleider werkproces (40 uur)* - *1x ketenregiseur (16 uur)* -
Schrijven herstelplan (4x)		*80 uur*	*4 weken*	- BCM specialist 4x80 uur
Test(en) uitvoeren	*4x4= 16 uur*	*32 uur*	*4 weken*	
Herstelstrategie schrijven	*2x4=8 uur*	*80 uur*		
Uitvoeren BIA 2	*Etc.*			

Planning

In bijgevoegde Excel template (zie rechts icoon) kan de (grove) planning worden beschreven en hieronder worden geplakt. Dit geeft inzicht in de volgordelijkheid en haalbaarheid van de geplande activiteiten.



Dit is een voorbeeld:

Week / **Activiteit**	2-9	9-9	16-9	23-9	30-9	7-10	14-10	21-10	28-10	4-11	11-11	18-11	25-11	2-12	9-12	16-12	23-12	30-12
BIA 1																		
Herstelplan 1																		
Herstelplan 2																		
Herstelplan 3																		
Herstelplan 4																		
Test 1																		
Test 2																		
Test 3																		
Test 4																		
Herstelstrategie																		
BIA 2																		
etc.																		

Uitgangspunten, belemmeringen en risico's

Hieronder worden de uitgangspunten/randvoorwaarden, belemmeringen en risico's beschreven voor de haalbaarheid van dit plan.

Uitgangspunten:
Beschrijf hier de gehanteerde uitgangspunten/randvoorwaarden bij het schrijven van dit plan.

1	*Benodigde hulpcapaciteit van IV&D is voldoende beschikbaar (voorbeeld)*
2	
3	
4	
5	
6	
7	
8	

Belemmeringen:
Beschrijf hier de mogelijke belemmeringen bij uitvoer van dit plan en welke maatregelen hiervoor genomen worden.

	Belemmering	**Maatregel**
1	*BCM expert is 2 maanden met vakantie (voorbeeld)*	*Inhuur BCM expert voor de directie*
2		
3		
4		
5		
6		
7		
8		

Risico's:
Beschrijf hier de risico's die kunnen optreden tijdens de uitvoering van dit plan en welke mitigerende maatregelen daarbij ingezet kunnen worden.

	Risico	**Maatregel**
1	*Uitval van benodigde resources*	*Inlenen van andere directie (alvast backups afspreken)*
2		
3		
4		
5		
6		
7		
8		

Template
Plan van aanpak BCM
Corporate Dienst
Communicatie



Versiebeheer

Auteur	
Directie	CD Communicatie
Betrokkenen	
Datum (dd-mm-jjjj)	19-08-2918
Status	concept
Goedgekeurd door	

Versienummering

Datum	Versie	Wijzigingen
19-08-2019	1.0 concept	

Inhoud

Versiebeheer 2
Inleiding 4
Bedrijfsprocessen 5
Businessimpactanalyse (BIA) 6
Herstelplannen, Herstel strategie en Testen 7
Crisismanagement 8
Planning en uitvoering van de werkzaamheden 9
Uit te voeren activiteiten, benodigde uren, capaciteit en doorlooptijd 9
Planning 10
Uitgangspunten, belemmeringen en risico's 11

Inleiding

Dit document beschrijft het plan van aanpak van bedrijfsonderdeel CD Communicatie voor het oplossen/mitigeren van de geconstateerde tekortkomingen door de Algemene Rekenkamer op Business Continuïty Management (BCM). Dit plan van aanpak volgt op de memo 'oplossen ARK bevindingen BCM' dat besproken is in het Directieteam Belastingdienst op 18 juli 2019.

Dit template is een voorzet en beschrijft de minimaal gevraagde onderdelen. U bent vrij om zaken toe te voegen.

Definitie: Business continuïty management
Business Continuïty Management is een samenhangend geheel aan activiteiten dat erop is gericht de continuïteit van de organisatie te waarborgen, de reputatie te beschermen en de veiligheid van medewerkers en bezoekers te borgen.

Bedrijfsprocessen

Hieronder staan de bedrijfsprocessen van directie CD Communicatie.

Het uitvoeren van BCM vereist dat inzichtelijk is welke bedrijfsprocessen de organisatie kent. Voor uw onderdeel kan als hulpmiddel hierbij de architectuur van het domein dienen. Op de pagina van de directie IV&D vind je veel informatie over architectuur. Daar vind je ook een overzicht van domeinarchitecten.
De volgende stap is om te bepalen welke processen kritisch zijn voor het functioneren van de Belastingdienst. Hierbij behoren in ieder geval de volgende zaken:

- Alle uitbetalingsprocessen naar burgers en/of bedrijven
- Communicatiemiddelen naar burgers, bedrijven en eigen personeel
- De stopfunctie van Douane
- Fysiek toezicht Douane
- Transit Douane
- Toeslagen

Maak hieronder onderscheid tussen de kritische en niet-kritische processen. Prioriteer de processen.

Kritische bedrijfsprocessen

	Bedrijfsproces CDC	Toelichting waarom kritisch
1	Communicatie naar buiten(maatschappij) in geval van een campagne	Communicatie namens overheidsdienst naar buiten dient uiteraard volledig afgestemd te zijn op strategie, juiste tekst in de context van de BD, missie en visie, draagvlak . Een hoop verschillende onderdelen waarin niets fout mag gaan.
2	Huisstijl (eenheid van uitstraling)	Eenheid van de juiste uitstraling, layout, identiteit vanuit de BD is van cruciaal belang.
3	Uitval intranet	Onze eigen interne communicatie- en informatiebron waar we dagelijks gebruik van maken. In geval van uitval of storing kunnen werkprocessen verhinderd of vertraagd worden.
4	Inhuur extern	Kennis en ervaring welke opgedaan is in de functie kan in geval van vertrek (geen verlening of anders) wellicht op korte termijn niet opgevangen worden.
5	Registratiebeheer inname (bijzondere) bedrijfsmiddelen in geval van door- of uitstroom medewerker	Proces welke binnen BDO beter ingericht en gewaarborgd kan worden, met risico op verlies gegevens en of imagoschade.
6		
7		
8		
9		
10		

Businessimpactanalyse (BIA)

Hieronder staat beschreven voor welke kritische bedrijfsprocessen een of meerdere BIA's benodigd is/zijn en of deze reeds is/zijn uitgevoerd.

Definitie: Businessimpactanalyse (BIA)
Het onderzoeken in welke mate en hoe snel een organisatie materiële en immateriële schade kan ondervinden wanneer één of meerdere (ondersteunende) diensten of middelen voor de uitvoering van de bestuurs- en bedrijfsprocessen onverwacht niet meer beschikbaar zouden zijn.

De uitkomst van een BIA is een vastgelegde analyse van een bedrijfsproces waarbij inzicht is verkregen in:
-de kritieke onderdelen en risico's van het proces (middelen, mensen, gebouwen, infrastructuur etc.)
-de Maximaal Toegestane Uitvalsduur (MTU)
-de Recovery Time Objective (RTO) en de Recovery Point Objective RPO

Een BIA wordt uitgevoerd door middel van workshops waarin de volgende stappen worden ondernomen:

- Bepalen vanuit welke procesbeschrijving er gewerkt gaat worden;
- Inventariseren van de afhankelijkheden van andere processen;
- Inventariseren van de afhankelijkheden van middelen (personeel, gebouwen, hardware en software);
- Vaststellen van de Maximaal toelaatbare procesduuruitval (MTU) en Maximaal geaccepteerd dataverlies bij disruptie (RPO),

(Voor het uitvoeren van een BIA is een werkwijze beschikbaar, hier kan gebruik van worden gemaakt.)

#	Kritisch Bedrijfsproces	BIA reeds uitgevoerd?	BIA volledig (volgens vastgestelde methodiek)	BIA laatst uitgevoerd/herzien	Nog te plannen voor 2019
1		*nee*			*Ja, sessies sept/okt 2019*
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					
9					
10					

Herstelplannen, Herstel strategie en Testen

Deze paragraaf geeft aan welke herstelplannen reeds zijn gemaakt, nog gemaakt moeten worden en/of er een overkoepelende herstelstrategie is beschreven voor het proces. Daarnaast wordt gevraagd of deze plannen reeds getest zijn.

Definitie: Herstelstrategie (wordt beschreven in een continuïteitsplan)
Het Continuïteitsplan beschrijft in hoofdlijnen de opties die het crisisteam ter beschikking staan om de bedrijfsvoering na het optreden van een calamiteit te herstellen.

Definitie: Herstelplan
Een herstelplan is een document waarin alle handelingen staan beschreven hoe een afdeling, (werk)proces of dienstverlening moet worden hersteld in het geval er een verstoring of (majeure) calamiteit plaatsvindt.

Definitie: Testen
Een procedure voor evaluatie; een manier om de aanwezigheid, kwaliteit of waarheid van iets vast te stellen
OPMERKING 1 Testen kan worden aangeduid als een 'trial'.
OPMERKING 2 Testen wordt vaak toegepast om plannen te ondersteunen.

#	Proces	Aantal herstelplan (nen) benodigd?	Aantal herstelplannen aanwezig	Aantal herstelplannen nog te maken	Herstel-plannen getest?	Herstel-strategie opgesteld?
1						
2						
3						
4						
5						
6						
7						
8						
9						
10						

Crisismanagement

Directie CD Communicatie heeft een crisismanagement team ingericht.

De laatste crisismanagementtest heeft plaatsgevonden op <invullen>.

De volgende crisismanagementtest is gepland op <invullen> / moet nog gepland worden.

Planning en uitvoering van de werkzaamheden

In dit hoofdstuk wordt de planning, doorlooptijd en benodigde inzet van de nog uit te voeren werkzaamheden beschreven.

Uit dit hoofdstuk moet blijken welke activiteiten nog gepland zijn, wanneer deze gepland zijn, wat de benodigde middelen zijn en wanneer deze beschikbaar moeten zijn. Uit deze planning moet blijken dat het uitvoeren van de nog benodigde werkzaamheden haalbaar is in 2019.

Uit te voeren activiteiten, benodigde uren, capaciteit en doorlooptijd

Activiteit	Benodigd aantal workshops (per 4 uur)	Uitwerktijd/ afstemtijd	Doorlooptijd	Benodigde capaciteit (rollen x uren)
Uitvoeren BIA 1	*4 = 16 uur*	*40 uur*	*4 weken*	- *2 x processpecialist (2x40 uur)* - *1x architect (50 uur)* - *1x BIA ondersteuning IV&D (20 uur)* - *2x Teamleider werkproces (40 uur)* - *1x ketenregiseur (16 uur)* -
Schrijven herstelplan (4x)		*80 uur*	*4 weken*	- BCM specialist 4x80 uur
Test(en) uitvoeren	*4x4= 16 uur*	*32 uur*	*4 weken*	
Herstelstrategie schrijven	*2x4=8 uur*	*80 uur*		
Uitvoeren BIA 2	*Etc.*			

Planning

In bijgevoegde Excel template (zie rechts icoon) kan de (grove) planning worden beschreven en hieronder worden geplakt. Dit geeft inzicht in de volgordelijkheid en haalbaarheid van de geplande activiteiten.



Dit is een voorbeeld:

Week	2-9	9-9	16-9	23-9	30-9	7-10	14-10	21-10	28-10	4-11	11-11	18-11	25-11	2-12	9-12	16-12	23-12	30-12
Activiteit																		
BIA 1																		
Herstelplan 1																		
Herstelplan 2																		
Herstelplan 3																		
Herstelplan 4																		
Test 1																		
Test 2																		
Test 3																		
Test 4																		
Herstelstrategie																		
BIA 2																		
etc.																		

Uitgangspunten, belemmeringen en risico's

Hieronder worden de uitgangspunten/randvoorwaarden, belemmeringen en risico's beschreven voor de haalbaarheid van dit plan.

Uitgangspunten:
Beschrijf hier de gehanteerde uitgangspunten/randvoorwaarden bij het schrijven van dit plan.

1	*Benodigde hulpcapaciteit van IV&D is voldoende beschikbaar (voorbeeld)*
2	
3	
4	
5	
6	
7	
8	

Belemmeringen:
Beschrijf hier de mogelijke belemmeringen bij uitvoer van dit plan en welke maatregelen hiervoor genomen worden.

	Belemmering	**Maatregel**
1	*BCM expert is 2 maanden met vakantie (voorbeeld)*	*Inhuur BCM expert voor de directie*
2		
3		
4		
5		
6		
7		
8		

Risico's
Beschrijf hier de risico's die kunnen optreden tijdens de uitvoering van dit plan en welke mitigerende maatregelen daarbij ingezet kunnen worden.

	Risico	**Maatregel**
1	*Uitval van benodigde resources*	*Inlenen van andere directie (alvast backups afspreken)*
2		
3		
4		
5		
6		
7		
8		

Template
Plan van aanpak BCM
Corporate Dienst
Vaktechniek



Versiebeheer

Auteur	
Directie	CD Vaktechniek
Betrokkenen	
Datum (dd-mm-jjjj)	Versie 26-07-2019
Status	concept
Goedgekeurd door	

Versienummering

Datum	Versie	Wijzigingen

Inhoud

Versiebeheer 2
Inleiding 4
Bedrijfsprocessen 5
Businessimpactanalyse (BIA) 6
Herstelplannen, Herstel strategie en Testen 7
Crisismanagement 8
Planning en uitvoering van de werkzaamheden 9
Uit te voeren activiteiten, benodigde uren, capaciteit en doorlooptijd 9
Planning 10
Uitgangspunten, belemmeringen en risico's 11

Inleiding

Dit document beschrijft het plan van aanpak van bedrijfsonderdeel CD Vaktechniek voor het oplossen/mitigeren van de geconstateerde tekortkomingen door de Algemene Rekenkamer op Business Continuïty Management (BCM). Dit plan van aanpak volgt op de memo 'oplossen ARK bevindingen BCM' dat besproken is in het Directieteam Belastingdienst op 18 juli 2019.

Dit template is een voorzet en beschrijft de minimaal gevraagde onderdelen. U bent vrij om zaken toe te voegen.

Definitie: Business continuïty management
Business Continuïty Management is een samenhangend geheel aan activiteiten dat erop is gericht de continuïteit van de organisatie te waarborgen, de reputatie te beschermen en de veiligheid van medewerkers en bezoekers te borgen.

Het jaarcontract 2019 van CDVT bevat het onderdeel 'Integrale beveiliging'. Dat gaat o.a. over BCM. Naar aanleiding van genoemd onderdeel hebben de CDVT-ers begin juni 2019 gesproken met de beveiligingsadviseurs Afgesproken is dat CDVT voor 1 september 2019 een concept beveiligingsplan schrijft en dat aan voorlegt.

N.a.v. de uitvraag op de pagina's hierna merkt CDVT op dat:

a. CDVT werkt aan de bouw van een vaktechnische infrastructuur voor toeslagen. Zo is eind 2018 een aangesteld en is daarna ook benoemd en
b. CDVT sinds het voorjaar van 2019 een crisismanagementteam heeft (zie ook hierna)

Ivm het voornoemde concept in wording en i.v.m. de vakantieperiode tot zover nu.

Bedrijfsprocessen

Hieronder staan de bedrijfsprocessen van directie <invullen>.

Het uitvoeren van BCM vereist dat inzichtelijk is welke bedrijfsprocessen de organisatie kent. Voor uw onderdeel kan als hulpmiddel hierbij de architectuur van het domein dienen. Op de pagina van de directie IV&D vind je veel informatie over architectuur. Daar vind je ook een overzicht van domeinarchitecten.
De volgende stap is om te bepalen welke processen kritisch zijn voor het functioneren van de Belastingdienst. Hierbij behoren in ieder geval de volgende zaken:

- Alle uitbetalingsprocessen naar burgers en/of bedrijven
- Communicatiemiddelen naar burgers, bedrijven en eigen personeel
- De stopfunctie van Douane
- Fysiek toezicht Douane
- Transit Douane
- Toeslagen

Maak hieronder onderscheid tussen de kritische en niet-kritische processen. Prioriteer de processen.

Kritische bedrijfsprocessen

Prio	Bedrijfsproces	Toelichting waarom kritisch
1		
2		
3		
4		
5		
6		
7		
8		
9		
10		

Niet-kritische bedrijfsprocessen

Prio	Bedrijfsproces	Toelichting
1		
2		
3		
4		
5		
6		
7		
8		
9		
10		

Businessimpactanalyse (BIA)

Hieronder staat beschreven voor welke kritische bedrijfsprocessen een of meerdere BIA's benodigd is/zijn en of deze reeds is/zijn uitgevoerd.

Definitie: Businessimpactanalyse (BIA)
Het onderzoeken in welke mate en hoe snel een organisatie materiële en immateriële schade kan ondervinden wanneer één of meerdere (ondersteunende) diensten of middelen voor de uitvoering van de bestuurs- en bedrijfsprocessen onverwacht niet meer beschikbaar zouden zijn.

De uitkomst van een BIA is een vastgelegde analyse van een bedrijfsproces waarbij inzicht is verkregen in:
-de kritieke onderdelen en risico's van het proces (middelen, mensen, gebouwen, infrastructuur etc.)
-de Maximaal Toegestane Uitvalsduur (MTU)
-de Recovery Time Objective (RTO) en de Recovery Point Objective RPO

Een BIA wordt uitgevoerd door middel van workshops waarin de volgende stappen worden ondernomen:

- Bepalen vanuit welke procesbeschrijving er gewerkt gaat worden;
- Inventariseren van de afhankelijkheden van andere processen;
- Inventariseren van de afhankelijkheden van middelen (personeel, gebouwen, hardware en software);
- Vaststellen van de Maximaal toelaatbare procesduuruitval (MTU) en Maximaal geaccepteerd dataverlies bij disruptie (RPO),

(Voor het uitvoeren van een BIA is een werkwijze beschikbaar, hier kan gebruik van worden gemaakt.)

#	Kritisch Bedrijfsproces	BIA reeds uitgevoerd?	BIA volledig (volgens vastgestelde methodiek)	BIA laatst uitgevoerd/herzien	Nog te plannen voor 2019
1	*Loonheffing*	*Ja/Nee*	*Ja/Nee*	*23-01-2018*	*Ja/Nee*
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					
9					
10					

Herstelplannen, Herstel strategie en Testen

Deze paragraaf geeft aan welke herstelplannen reeds zijn gemaakt, nog gemaakt moeten worden en/of er een overkoepelende herstelstrategie is beschreven voor het proces. Daarnaast wordt gevraagd of deze plannen reeds getest zijn.

Definitie: Herstelstrategie (wordt beschreven in een continuïteitsplan)
Het Continuïteitsplan beschrijft in hoofdlijnen de opties die het crisisteam ter beschikking staan om de bedrijfsvoering na het optreden van een calamiteit te herstellen.

Definitie: Herstelplan
Een herstelplan is een document waarin alle handelingen staan beschreven hoe een afdeling, (werk)proces of dienstverlening moet worden hersteld in het geval er een verstoring of (majeure) calamiteit plaatsvindt.

Definitie: Testen
Een procedure voor evaluatie; een manier om de aanwezigheid, kwaliteit of waarheid van iets vast te stellen
OPMERKING 1 Testen kan worden aangeduid als een 'trial'.
OPMERKING 2 Testen wordt vaak toegepast om plannen te ondersteunen.

#	Proces	Aantal herstelplan (nen) benodigd?	Aantal herstelplannen aanwezig	Aantal herstelplannen nog te maken	Herstel-plannen getest?	Herstel-strategie opgesteld?
1	*Loon-heffing*	*4*	*2*	*2*	*Ja/nee/deels*	*Nee/Ja*
2						
3						
4						
5						
6						
7						
8						
9						
10						

Crisismanagement

CD Vaktechniek heeft een crisismanagementteam ingericht.

De basistraining bij Crisicom Amersfoort vindt in het najaar van 2019 plaats.

Planning en uitvoering van de werkzaamheden

In dit hoofdstuk wordt de planning, doorlooptijd en benodigde inzet van de nog uit te voeren werkzaamheden beschreven.

Uit dit hoofdstuk moet blijken welke activiteiten nog gepland zijn, wanneer deze gepland zijn, wat de benodigde middelen zijn en wanneer deze beschikbaar moeten zijn. Uit deze planning moet blijken dat het uitvoeren van de nog benodigde werkzaamheden haalbaar is in 2019.

Uit te voeren activiteiten, benodigde uren, capaciteit en doorlooptijd

Activiteit	Benodigd aantal workshops (per 4 uur)	Uitwerktijd/ afstemtijd	Doorlooptijd	Benodigde capaciteit (rollen x uren)
Uitvoeren BIA 1	*4 = 16 uur*	*40 uur*	*4 weken*	- *2 x processpecialist (2x40 uur)* - *1x architect (50 uur)* - *1x BIA ondersteuning IV&D (20 uur)* - *2x Teamleider werkproces (40 uur)* - *1x ketenregiseur (16 uur)* -
Schrijven herstelplan (4x)		*80 uur*	*4 weken*	- BCM specialist 4x80 uur
Test(en) uitvoeren	*4x4= 16 uur*	*32 uur*	*4 weken*	
Herstelstrategie schrijven	*2x4=8 uur*	*80 uur*		
Uitvoeren BIA 2	*Etc.*			

Planning

In bijgevoegde Excel template (zie rechts icoon) kan de (grove) planning worden beschreven en hieronder worden geplakt. Dit geeft inzicht in de volgordelijkheid en haalbaarheid van de geplande activiteiten.



Dit is een voorbeeld:

Week	2-9	9-9	16-9	23-9	30-9	7-10	14-10	21-10	28-10	4-11	11-11	18-11	25-11	2-12	9-12	16-12	23-12	30-12
Activiteit																		
BIA 1																		
Herstelplan 1																		
Herstelplan 2																		
Herstelplan 3																		
Herstelplan 4																		
Test 1																		
Test 2																		
Test 3																		
Test 4																		
Herstelstrategie																		
BIA 2																		
etc.																		

Uitgangspunten, belemmeringen en risico's

Hieronder worden de uitgangspunten/randvoorwaarden, belemmeringen en risico's beschreven voor de haalbaarheid van dit plan.

Uitgangspunten:
Beschrijf hier de gehanteerde uitgangspunten/randvoorwaarden bij het schrijven van dit plan.

1	*Benodigde hulpcapaciteit van IV&D is voldoende beschikbaar (voorbeeld)*
2	
3	
4	
5	
6	
7	
8	

Belemmeringen:
Beschrijf hier de mogelijke belemmeringen bij uitvoer van dit plan en welke maatregelen hiervoor genomen worden.

	Belemmering	**Maatregel**
1	*BCM expert is 2 maanden met vakantie (voorbeeld)*	*Inhuur BCM expert voor de directie*
2		
3		
4		
5		
6		
7		
8		

Risico's
Beschrijf hier de risico's die kunnen optreden tijdens de uitvoering van dit plan en welke mitigerende maatregelen daarbij ingezet kunnen worden.

	Risico	**Maatregel**
1	*Uitval van benodigde resources*	*Inlenen van andere directie (alvast backups afspreken)*
2		
3		
4		
5		
6		
7		
8		

Belastingdienst

Aanbiedingsformulier		Directieteam (DT) BD x	Concernstaf ☐	pDG-staf ☐
1	**Korte titel agendapunt**	**Arbeidsparticipanten**		
2	**Datum behandeling**	12 SEPTEMBER 2019		
3	**Ingebracht door**			
4	**Aard van de behandeling**	☐ Besluitvorming ☐ Hamerstuk	> vraag 5	
		☐ Kennisneming X Bespreking	> vraag 6	
5	**Indien geagendeerd ter besluitvorming:**			
5a	Gevraagd besluit met toelichting:	Aan wordt gevraagd, gehoord hebbende het DT, ☐ kennis te nemen van en in te stemmen met: ☐ en te besluiten:		
	Toelichting op het besluit:	Kern van het besluit in max 100 woorden:		
5b	Bestaat er over het gevraagde besluit overeenstemming met DG-control?	☐ ja ☐ nee, omdat: Afgestemd met: *< naam accounthouder bij DG control >* NB Er móet een keuze zijn aangevinkt en ingevuld Zonder afstemming kan een besluit niet worden geagendeerd voor een overleg van het DT BD		
5c	Bestaat er over het gevraagde besluit overeenstemming met Dienstonderdeel (DO)-control?	☐ ja ☐ nee besproken met: < NAAM >		
5d	Heeft DO-control aangegeven dat het besluit moet worden voorgelegd aan FEZ? (Zie ook rubriek 9) *Ga hierna verder met vraag 7*	☐ ja, dan is besluitvorming onder voor behoud van akkoord FEZ ☐ nee		

Aanbiedingsformulier		Directieteam (DT) BD x	Concernstaf ☐	pDG-staf ☐
5e	Hamerstuk?	☐ ja ☐ nee Het antwoord kan alleen "ja" zijn indien de inhoud van het agendapunt voorafgaand aan dit overleg volledig is afgestemd met de leden van het overleg en daarom discussie en inbreng tijdens het overleg niet nodig is. DG-control moet akkoord zijn en geen opmerking meer hebben.		
6	**Indien geagendeerd ter kennisneming of bespreking:** Kern van de inhoud *Ga hierna verder met vraag 7*	Vast te stellen dat een realisatie van minimaal 350 plaatsen voor het einde van 2019 wél gaat lukken zoals ook afgestemd in het driehoeksoverleg O&P; In te stemmen met een alternatieve modaliteit: werk bij de talenten en CV's van arbeidsparticipanten zoeken (jobcarving). En hier verder actief op te sturen. Hierbij geldt géén opleidingseis. Actief te sturen op de vastgestelde handelswijze rondom de DT-afspraak (1 participant per team) van 23 mei ll.; Kennis te nemen van de ontwikkelingen rondom de DT-afspraak van 23 mei om 10 ambassadeurs aan te stellen (loopt).		
7	**Voorgaande behandeling** *Kruis aan en vermeld datum*	x DT BD 23 mei 2019	☐ Concernstaf < datum >	☐ pDG-staf < datum >
		x Anders, Driehoeksoverleg O&P 6/9/19; stuurgroep arbeidsparticipanten 6/9/19; platform arbeidsparticipanten 2/9/19 ☐ Niet eerder behandeld in DT BD, Concernstaf of pDG-staf		
8	**Afgestemd met de uitvoering?** *Kruis aan*	GO ☐ | MKB ☐ | PART ☐ | TSL ☐ | KI&S ☐ | CAP ☐ | FIOD ☐ | Douane ☐ | IV ☐		
		Besproken met: de diverse dienstonderdelen zijn vertegenwoordigd in de hogergenoemde overleggremia. ☐ niet afgestemd		
9	**Afstemming met de concerndirecties?** *Kruis aan*	FJZ ☐ | IV&D ☐ | UHB ☐ | O&P x | I&S ☐		
		Besproken met: ☐ niet afgestemd		
10	**Afstemming met de ondersteuning?** *Kruis aan*	BIA ☐ | VT ☐ | DF&A ☐ | CDC ☐ | SSO F&MI ☐ | SSO CFD ☐ | SSO O&P ☐ | Switch ☐		
		Besproken met:		

Aanbiedingsformulier		Directieteam (DT) BD x	Concernstaf ☐	pDG-staf ☐
		☐ niet afgestemd		
11	**Medezeggenschap**	Aanbieden aan de medezeggenschap? ☐ Nee ☐ Ja => Indien ja: Wordt voorgelegd voor: x Informatie ☐ Advies ☐ Instemming		
12	**Bijgevoegde stukken**	De volgende stukken zijn bijgevoegd: Kamerbrief van Min SZW (vereenvoudiging banenafspraak en quotumregeling) Werkagenda Banenafspraak Rijk 2019		
13	**Contactpersoon**	[redacted] Beleidsadviseur Diversiteit & Inclusie en Leren & Ontwikkelen, [redacted]@minfin.nl, 06 1568 7089		

Toelichting bij het aanbiedingsformulier

Algemeen
Alle rubrieken moeten ingevuld zijn. Stukken zonder volledig ingevuld aanbiedingsformulier worden niet geagendeerd.
Uitzonderingen:

- bij stukken ter besluitvorming wordt rubriek 6 overgeslagen;
- bij stukken ter kennisneming of ter bespreking wordt rubriek 5 overgeslagen.

Het aanbiedingsformulier moet worden aangeboden in Word-formaat en opgeslagen als: abf *Naam agendapunt*.doc

Rubrieken 1 tot en met 3
Kruis allereerst boven rubriek 1 aan voor welk overleg het agendapunt wordt aangeboden. In geval van twijfel raadpleeg één van de secretarissen. Als een agendapunt op meerdere overleggen moet worden geagendeerd, dan wordt voor elk overleg een eigen aanbiedingsformulier ingevuld en aangeboden aan de secretaris van dat overleg. De secretarissen van de verschillende overleggen zijn:

Overleg	Secretaris	e-mail
Directieteam Belastingdienst	[redacted]	[redacted]@minfin.nl
Concernstaf		[redacted]@minfin.nl
pDG-staf		[redacted]@minfin.nl

Kies bij rubriek 1 voor een korte kernachtige (roep-)naam voor het agendapunt.
De bij rubriek 2 gewenste datum voor agendering kan worden besproken met de desbetreffende secretaris van het overleg.

De indiener van een agendapunt is altijd een lid van één van de overleggen. Mocht de indiener -met mandaat van het overleg waarvan hij lid is- geen zitting hebben in het overleg waar hij het stuk inbrengt dan is er de mogelijkheid voor dit agendapunt bij dat overleg aan te sluiten.

Rubriek 4 : Aard van de behandeling

Er kan slechts één van de vier categorieën aangekruist worden. Onderstaande matrix helpt de indiener met het aankruisen van de juiste "Aard van de behandeling":

		bevat het stuk besluitvorming?	
		ja	***nee***
dient het stuk in het overleg besproken te worden?	***ja***	**"ter besluitvorming"**	**"ter bespreking"**
	nee	**"hamerstuk"**	**"ter kennisneming"**

Er kan alleen sprake zijn van een hamerstuk wanneer de inhoud van het agendapunt voorafgaand aan het overleg volledig is afgestemd met de leden van het overleg en daarom discussie en inbreng tijdens het overleg niet nodig is.

Rubriek 5 : de rol van DG-control
Onderstaande beschrijft de rol van de DG-control bij de vier behandelcategorieën van rubriek 4:

Besluitvorming
DG-control moet het stuk gezien hebben en zich daarover een mening / oordeel hebben kunnen vormen. Dit kan "akkoord/geen opmerking" zijn, of (nadat suggesties tot aanpassing onderbouwd weerlegd zijn) een "agree to disagree". Bespreking in het overleg is dan vanzelfsprekend en alleen na bespreking kan besloten worden.

Hamerstuk
DG-control moet het stuk gezien hebben en een opmerking hebben gemaakt. Dit kan alleen "akkoord / geen opmerking" zijn. Als DG-control een opmerking heeft, dan kan het geen hamerstuk zijn en moet het besproken worden.

Kennisneming
Zolang rubriek 5 niet is ingevuld, is een akkoord van DG-control nog niet vereist. Het is evenwel aan te bevelen DG control tijdig te betrekken zodat de aspecten die Control en Financiën raken op tijd in beeld zijn en geadresseerd kunnen worden in het stuk (c.q. de stukken).

Bespreking
Zolang rubriek 5 niet is ingevuld is een akkoord van DG-control nog niet vereist. Het is evenwel aan te bevelen DG control tijdig te betrekken zodat de aspecten die Control en Financiën raken op tijd in beeld zijn en geadresseerd kunnen worden in het stuk (c.q. de stukken). Dit kan tevens latere besluitvorming te bespoedigen. Stukken ter "Bespreking" zonder opmerking van DG-control kunnen nooit op een later moment als "Hamerstuk" worden ingebracht zonder dat DG-control het gezien heeft.

Bij rubriek 5b:
- Ieder stuk dat ter besluitvorming of als hamerstuk wordt aangeboden ter agendering, moet eerst langs zijn geweest bij DG-control. Dit is een volgtijdelijk traject, geen parallel traject (tegelijkertijd agenderen en aan DG-control voorleggen).
- Er is een aparte mailbox waar stukken naar toe kunnen worden gezonden. [redacted]@minfin.nl.

- Bij stukken die ter beoordeling aan DG-control worden voorgelegd wordt tevens het – zoveel als mogelijk – ingevulde aanbiedingsformulier meegezonden. Dat voorkomt misverstanden achteraf over wat wel en niet op het aanbiedingsformulier vermeld wordt (dient te worden).
- In het invulvak bij 5b moet worden aangegeven worden of DG-control akkoord is. Ook de eventuele opmerkingen worden vermeld en met wie is afgestemd.
- Volledigheidshalve: er is geen mogelijkheid om "n.v.t." in te vullen.
- Stukken die aan een overleg worden voorgelegd met de vraag te besluiten tot een positief advies aan het overleg waar finale besluitvorming plaatsvindt (dat laatste zal vaak het Directieteam Belastingdienst zijn), vallen onder ter besluitvorming voor te leggen stukken. Zij worden dus vooraf voorgelegd aan DG-Control.

Bij rubriek 5c
Iedere indiener zorgt voor overeenstemming over het aangeboden agendapunt met Dienstonderdeel (DO)-control. Stukken moeten zijn voorzien van een oordeel van DO-control.

Bij rubriek 5d
Hier moet worden aangegeven of DO-control heeft aangegeven of een stuk langs FEZ moet. DG-control checkt dit. Mocht DG-control een afwijkende mening hebben, dan is oordeel DG-control leidend.

Bij rubriek 5e
Het antwoord kan alleen "ja" zijn indien de inhoud van het agendapunt voorafgaand aan dit overleg volledig is afgestemd met de leden van het overleg en daarom discussie en inbreng tijdens het overleg niet nodig is. DG-control moet akkoord zijn en geen opmerking meer hebben.

Rubriek 6 : Stukken ter kennisneming of bespreking
Voorafgaande overeenstemming met DG-control is niet verplicht voor stukken die ter kennisneming of ter bespreking worden aangeboden. Het is natuurlijk wel zinvol DG-control vroegtijdig te betrekken zodat eventuele input in de stukken meegenomen kan worden. Dit geldt zeker als in een later stadium het onderwerp alsnog ter besluitvorming wordt voorgelegd.

Rubriek 7 : Voorgaande behandeling
Geef in rubriek 7 in welke overleggen het agendapunt eventueel al is behandeld. Vermeld de datum zodat de vergaderstukken van dat betreffende overleg kunnen worden geraadpleegd.

Rubriek 8 : Afstemming met de uitvoering
De gevolgen van het besluit of de inhoud van de stukken worden vooraf afgestemd of voorbesproken met de uitvoering indien relevant. Kruis de directie of het onderdeel aan. Geef vervolgens aan met wie is gesproken of afgestemd.

Rubriek 9 Afstemming met de concerndirecties:
De gevolgen van het besluit of de inhoud van de stukken worden vooraf afgestemd of voorbesproken met de concerndirecties indien relevant. Kruis de directie aan. Geef vervolgens aan met wie is gesproken of afgestemd.

Rubriek 10 Afstemming met de ondersteuning:
De gevolgen van het besluit of de inhoud van de stukken worden vooraf afgestemd of voorbesproken met de corporate diensten en SSO's indien relevant. Kruis de corporate dienst of het SSO aan. Geef vervolgens aan met wie is gesproken of afgestemd.

Ministerie van Financiën

TER BESPREKING

AAN HET DT BD

VAN CD O&P

Directoraat-Generaal Belastingdienst

Inlichtingen

[redacted]

[redacted]@minfin.nl

Datum
6 september 2019

Notitienummer
<Wordt gegenereerd in digidoc>

Auteurs

Van

[redacted] (DT-ambassadeur banenafspraak)

Bijlage
Kamerbrief van Min SZW (vereenvoudiging banenafspraak en quotumregeling)
Werkagenda Banenafspraak Rijk 2019

notitie

Doelstelling Wet banenafspraak en quotumregeling arbeidsbeperkten- vervolg op uitkomst bespreking DT 23 mei 2019

Aanleiding

De BD heeft de opgave om in 2024 structureel 1200 plekken voor de doelgroep arbeidsparticipanten te realiseren. Het realiseren van banen voor deze doelgroep is opgenomen als doelstelling in de jaarcontracten waarbij we eind 2019 gezamenlijk zouden moeten eindigen op 897. De stand tot en met juli 2019 is 257 plekken. Begin dit jaar waren het er 219, tot nu toe zijn er dus in 2019 38 plekken bijgekomen.

Met dit tempo is het onmogelijk dat directies aan de gezamenlijke BD-doelstelling voor 2019 zullen voldoen, aangezien er nog ruim 600 plekken gecreëerd moeten worden. Ter vergelijking: in 2018 hebben alle directies samen in totaal 68 plekken gerealiseerd. Daarmee presteert de Belastingdienst zwaar onvoldoende.

In deze notitie wordt ingegaan op de stand van zaken en de nog mogelijke bijsturing in 2019 (en verder).

In de 1e 4MR is afgesproken tussen [redacted] komt met een realistische inschatting van het totale aantal participatiebanen eind 2019. Tevens is in het DT BD van 23 mei afgesproken dat het onderwerp "participanten" nog 2x terug zou keren op de agenda van het DT.

Eveneens is in datzelfde DT van 23 mei besloten om:

A. Een groep van 5 tot 10 ervaren medewerkers vrij te stellen en hen de opdracht geven om in samenwerking met 'Maak het Mogelijk' arbeidsparticipanten te werven en te plaatsen bij onderdelen van de BD;

B. Elk dienstonderdeel van de Belastingdienst gebruikt de mogelijkheid om 1 arbeidsparticipant per team in te zetten als dit nodig is om de doelstelling voor 2019 te realiseren;

C. We halen zoveel mogelijk beperkingen weg die de werving van arbeidsparticipanten belemmeren.

Gevraagd wordt om

- Vast te stellen dat een totaal van minimaal 350 arbeidsparticipanten realistisch is voor 2019 (inmiddels gerealiseerde aantal + overgedragen doelstelling Switch door 5 directies + nog te realiseren door alle directies samen; dit is getoetst in het driehoeksoverleg O&P van 6/9/19);

- In te stemmen met een alternatieve modaliteit: óók werk bij mensen zoeken. En hier actief op te sturen. Hierbij geldt géén opleidingseis. Dit betekent dat het talent van de participant en zijn curriculum vitae centraal staan, en dat het werk daarbij gezocht wordt.

- Actief te sturen op de vastgestelde handelswijze rondom DT- afspraak "B" (1 participant per team).

- Kennis te nemen van de ontwikkelingen rondom DT-afspraak "A": Dit initiatief loopt, de medewerkers voor dit initiatief zijn geselecteerd en gestart.

Kern

De Belastingdienst loopt vanaf het begin van deze opgave achter op de Wet banenafspraak (2015) en de rijksbrede doelstellingen die daaruit zijn voortgekomen. Voor het realiseren van deze doelstelling is er een centraal programmateam, 'Maak het mogelijk', bij de SSO O&P en werven we binnen de reguliere vacatureruimte/ formatieplaatsen. Daarbij wordt geen minimale opleidingseis gehanteerd.

Daarnaast wordt steeds duidelijker dat een groot stuk van de uitdaging ligt in het zoeken van werk bij arbeidsparticipanten en hun talenten (en CV's). Dat is iets anders dan een formatieplek (en bijhorende taken) hebben en daar een geschikte kandidaat bij vinden. We kunnen niet alleen koersen op het plaatsen van een participant op een bestaande formatieplek. Dat betekent dat we aan de slag moeten met jobcarving, het zoeken van werk bij de arbeidsparticipant en het inzetten van de juiste begeleiding op de werkvloer. Dit betekent maatwerk en zal extra tijd en inspanning vergen.

Om deze doelstelling te bereiken en om tegemoet te komen aan de verschillende signalen van de directies dat er niet voldoende CV's beschikbaar lijken te zijn, wordt de opleidingseis voor deze doelgroep (participanten, geregistreerd in het doelgroepenregister) losgelaten. In het licht van de sociale component van deze doelstelling is dat noodzakelijk, maar ook evident en goed uit te leggen. De aanleiding voor dit besluit is eerder uitgesproken in de "stuurgroep arbeidsparticipanten" van 2 augustus 2019.

Met een aangescherpte aanpak vanaf najaar 2019 lijkt het realistisch dat de Belastingdienst in staat is om nog minimaal 350 banen te realiseren: 257 reeds gerealiseerd, 60 via de overgehevelde doelstelling aan Switch en de rest (nog) te realiseren door alle directies samen.

Dit aantal maakt dat we nog steeds niet aan onze doelstelling zullen voldoen en bijgevolg de DT-afspraak "Elk dienstonderdeel van de Belastingdienst gebruikt de mogelijkheid om 1 arbeidsparticipant per team in te zetten als dit nodig is om de doelstelling voor 2019 te realiseren" over de gehele linie activeren.

Aangezien het om een doelstelling gaat die we op een duurzame manier willen en moeten bereiken, wordt benadrukt dat het juist bij deze manier van

aanpakken belangrijk is om samen te werken met de SSO O&P en met het programma "Maak het Mogelijk" in het bijzonder. Dat is nodig om bijvoorbeeld jobcoaches aan te vragen, maar ook om te checken of een arbeidsparticipant in het doelgroepenregister staat. De diverse processen die tot doel hebben de business te ondersteunen bij het realiseren van deze doelstelling krijgen de nodige aandacht bij de SSO O&P en worden op korte termijn, waar nodig, verbeterd.

Wat staat er in 2019 verder te gebeuren?

- Het centrale programmateam zal in het licht van de nieuwe benadering (werk zoeken bij participanten) opnieuw CV's uitvragen en een extra appèl doen om te leveren. Waar nodig wordt met marktpartijen geëvalueerd in hoeverre zij kunnen bijdragen aan de doelstelling van de Belastingdienst. Dit kan leiden tot het aanvragen van ontheffing om met partijen buiten de mantel te mogen werken, maar dient nader bekeken te worden (DT-afspraak C).

- Er lopen diverse alternatieve initiatieven. 1 daarvan is het evenement voor "onbeperkte denkers" dat op 10/9 in Eindhoven zal plaatsvinden. Tijdens dit event zullen medewerkers direct bevraagd worden op de mogelijkheden die zij zien om een bijdrage te leveren aan het participatievraagstuk (waarmee indirect ook bewustwording op de werkvloer t.a.v. het vraagstuk wordt gegenereerd). Dit event kent een follow-up waarover actief gecommuniceerd zal worden.

- I.s.m. Binnenwerk (BZK) wordt bekeken hoe op andere manieren bijgedragen kan worden aan het realiseren van de doelstellingen.

- De inzet van de tien medewerkers om werkplekken te creëren bij de directies zal het probleem voor 2019 niet oplossen. Wel kan mede met behulp van hun aanjagersrol het groeipad voor 2020 e.v. worden gerealiseerd.

- Dit groeipad alsook de diverse andere genoemde besluiten maar ook de nog te ontwikkelen initiatieven op allerlei vlakken moeten leiden tot een totaalrealisatie van 700 banen eind 2020 met als doel de ca. 1200 banen halen in 2024.

- Begin juli is de kamerbrief 'Vereenvoudiging banenafspraak en quotumregeling' door staatssecretaris Van Ark (SZW) verzonden. De voorstellen voor aanpassing van de wet gaat ons op termijn ruimte binnen het inkoopdomein opleveren, om zo bij te dragen aan "social return" en om dit eventueel ook op te nemen in de stuurcontracten (de nieuwste inzichten leren dat hier de mogelijkheid ligt om rijksbreed ca. 1500 banen te realiseren via inkoop). Dit zal echter niet vóór 2020 effect hebben. Bijvoorbeeld: de Belastingdienst is rijksbreed de categoriemanager voor post, op zeer korte termijn wordt verkend hoe social return in dit contract een plek kan krijgen).

- Op facilitair vlak ervaart de doelgroep op de werkvloer diverse problemen en belemmeringen (entrees van kantoorpanden, computerprogramma's, drukke werkplekken,...). Ook hier zal op korte termijn gekeken worden naar werkbare en efficiënte oplossingen.

Rijksoverheid

Werkagenda Banenafspraak Rijk 2019 – 2020

18 juni 2019

Inhoudsopgave

1. Inleiding
2. Taakstelling en prognose
3. Rijksbreed beleid en voorzieningen
   3.1 Meerjarige aanpak
   3.2 Infrastructuur
   3.3 Raamovereenkomst inhuur arbeidsparticipanten
4. Afstemming en besluitvorming binnen het Rijk
5. Monitoring, verantwoording en (externe) communicatie
6. Acties voor 2019 en 2020

1. Inleiding

Achtergrond van deze werkagenda is de banenafspraak uit het Sociaal Akkoord van 2013. In het Sociaal Akkoord is afgesproken dat de markt 100.000 extra banen realiseert voor mensen met een arbeidsbeperking en de overheid 25.000.
In 2018 is in opdracht van het kabinet een breed onderzoek uitgevoerd naar de mogelijkheden om banen te creëren in de overheids- en onderwijssectoren. Dit onderzoek wees uit dat er bij de werkgevers de wil en het commitment is om een succes te maken van de banenafspraak, maar dat dit nog niet altijd tot voldoende resultaten leidt. De complexiteit van het systeem van de banenafspraak was een van de redenen waarom het de werkgevers niet altijd is gelukt om voldoende banen te realiseren.

Daarop heeft de staatssecretaris van Sociale Zaken en Werkgelegenheid aangekondigd de Wet Banenafspraak en quotum arbeidsbeperkten te vereenvoudigen. Hiermee krijgen werkgevers meer mogelijkheden om banen te realiseren, onder meer doordat het onderscheid tussen overheid en markt vervalt. De sector overheid blijft wel verantwoordelijk voor haar aandeel in de 125.000 extra banen.

In de context van de nieuwe regelgeving hebben de bewindspersonen van het ministerie van OCW, SZW en BZK op 11 april 20119 een bestuursakkoord afgesloten met de overheidssectoren om een impuls te geven aan de realisatie van de banen. Ter uitvoering van dit akkoord maken de overheidssectoren, waaronder de sector Rijk, een werkagenda met acties.

Met deze Werkagenda onderstrepen de ministeries dat zij zich ten volle zullen blijven inzetten om banen te scheppen voor mensen met een arbeidsbeperking en geven zij uitvoering aan het bestuursakkoord.

Hoofdstuk 2 t/m 5 gaan achtereenvolgens in op de taakstelling en prognose, de rijksbrede aanpak, afstemming en besluitvorming binnen het Rijk, en verantwoording en communicatie.
Hoofdstuk 6 bevat de acties voor 2019 en 2020; een uitvoeringsparagraaf die elk jaar zal worden geactualiseerd.

2. Taakstelling

Hoofddoel van het rijksbrede en departementale beleid is duurzame instroom van mensen met een arbeidsbeperking die zijn opgenomen in het doelgroepenregister van UWV en die over het algemeen gesproken niet in staat zijn zelfstandig het Wettelijk Minimumloon te verdienen. De opgave is om binnen de rijksoverheid elk jaar een aantal nieuwe banen te realiseren totdat in 2024 het dan geldende quotumpercentage is bereikt. Dat zijn naar verwachting ongeveer 5000 structurele banen. Dankzij de komende wetswijziging kunnen de ministeries een deel van deze opgave in samenwerking met marktpartijen realiseren, en ook in samenwerking met andere werkgevers. Het blijft van belang met het oog op ontwikkeling naar inclusief werkgeverschap en een inclusief werkklimaat (Strategische Personeelsbeleid Rijk 2025) dat een substantieel deel van de mensen uit de doelgroep bij het Rijk zelf is aangesteld.

3. Rijksbreed beleid en voorzieningen

3.1 Meerjarige aanpak en prognose

Het Rijk hanteert voor de realisatie van banen voor mensen met een arbeidsbeperking een meerjarige aanpak die bestaat uit de volgende vier methodes:

- ***Individuele plaatsingen*** op (nieuwe) aangepaste werkpakketten (via jobcarving en functiecreatie) of nieuwe reguliere functies (in deeltijd of met een extra voorziening). Alle ministeries nemen op deze wijze mensen met een arbeidsbeperking in dienst.
  Daarnaast is met ingang van 1 oktober 2018 een rijksbreed programma gestart om hoger opgeleide mensen met een arbeidsbeperking (HBO- en WO-niveau) te laten instromen bij het Rijk.

- ***Collectieve plaatsingen*** in teams van 10 tot 15 medewerkers met een gespecialiseerde teamleider en een vaste jobcoach. De rijksbrede organisatie Binnenwerk vervult sinds 2016 de rol van gemandateerd werkgever namens bijna alle werkgevers van het Rijk.

- ***Banen in samenwerking met leveranciers en dienstverleners in het inkoopdomein (Maatwerk voor mensen)***
  Sinds 1 januari 2018 werken HR en Inkoop bij het Rijk samen met leveranciers en dienstverleners aan nieuwe, creatieve manieren om *mensen via inkoopcontracten en social return on investment (SROI)* aan werk te helpen, bij het Rijk of bij andere werkgevers: dit is *Maatwerk voor Mensen* (www.maatwerkvoormensen.nl).

  Er zijn verschillende toepassingsvarianten:
  - Aanvullende afspraken met leveranciers (in partnerschappen) over de inzet van (meer) mensen met een arbeidsbeperking in bestaande contracten en afspraken in nieuwe contracten.
  - Het maximaal benutten van de inkoopkracht en de Social Returnverplichting van de leverancier. Social return bij het Rijk is in doorontwikkeling. In proeftuinen krijgen rijksorganisaties en hun leveranciers de ruimte om samen te verkennen hoe zij de meeste impact kunnen realiseren en gebruik maken van de brede invulmogelijkheden. Er wordt onder meer gekeken hoe deze veelal tijdelijk trajecten zo kunnen worden ingezet dat zij leiden tot vast werk.
  - Opdrachten als voorbehouden opdracht in de markt zetten voor sociale ondernemingen (voorbeeld recycling bedrijfskleding – ministerie van Defensie).

- ***Banen in samenwerking met andere werkgevers, al dan niet regionaal.*** Kenmerkend voor deze aanpak is dat de banen door het Rijk worden bekostigd, maar dat de medewerkers niet *voor het Rijk* werken, maar voor andere publieke doelen en in samenwerking met andere publieke werkgevers. De medewerkers kunnen *wel aangesteld* zijn bij het Rijk.

Het Rijk kan de ca. 5000 banen de komende jaren indicatief (de precieze aantallen kunnen variëren en worden aangepast op basis van tussentijdse ervaringsgegevens) langs de volgende lijnen realiseren:

Aanpak	**Indicatief aantal banen totaal eind 2024**	**Indicatief percentage**
Banen op individuele werkplekken	2000	40 %
Banen via collectieve plaatsingen door Binnenwerk in opdracht van ministeries	1500	30 %
Maatwerk voor mensen: banen in samenwerking met leveranciers en dienstverleners in het inkoopdomein/Social Return Banen in samenwerking met andere werkgevers, al dan niet regionaal	1500	30 %

3.2 Infrastructuur

De Minister van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties heeft voorwaardenscheppende, toezichthoudende en zo nodig interveniërende rol (zgn. systeemverantwoordelijke rol). Deze wordt ingevuld door de acties zoals hieronder beschreven onder punt 4 en 5: jaarlijkse agendering, vernieuwing en verbinding.

Sinds 2014 is gewerkt aan een rijksbrede infrastructuur om de ministeries te ondersteunen bij hun taakstelling.

- **Team Inclusief** (https://www.ubrijk.nl/team inclusief) van de Uitvoeringsorganisatie Bedrijfsvoering Rijk (UBR) levert een Rijksbrede kennis-, expert- en adviesfunctie. In dit kader zorgt Team Inclusief voor een periodieke Update (nieuwsbrief) voor een brede doelgroep waaronder het Interdepartementaal Netwerk Banen Arbeidsbeperkten, een actuele vragenbank met Questions and Answers, de actualisatie van de Toolbox Inclusief (www.toolboxinclusief.nl) en voor beantwoording van de klantvragen die vanuit het Rijk binnenkomen bij de overheidsbrede Kennisalliantie.
  Team Inclusief wordt ook gevraagd advies te geven op strategisch niveau (o.a. jaarplannen ministeries, draagvlak creëren bij management en HR door middels van het geven kennissessies, etc.). Ook wordt het duurzaam borgen van banen voor mensen met een arbeidsbeperking ondersteund door werving, selectie, instroom en begeleiding en trainingen (op de werkvloer) en meet-and-match-bijeenkomsten.

- Het programma **Rijksbrede Instroom Hogeropgeleide Arbeidsbeperkten (RIHA)** heeft tot doel de instroom van hbo en wo opgeleide medewerkers met een arbeidsbeperking (S8 – S12) te versnellen. Het programma ondersteunt de ministeries onder meer met voorbeelden van werkpakketten, bemiddeling bij de uitvraag en matching van kandidaten uit de raamovereenkomst 'Inleen Participanten'.

- Voor hoger opgeleiden met een arbeidsbeperking is het programma 'Onbeperkt Talent' ontwikkeld, gericht op persoonlijke ontwikkeling en professionele groei (https://www.ubrijk.nl/programma onbeperkt-talent). Voor managers, werkplekbegeleiders en collega's in de werkomgeving is een ondersteunend trainings- en activiteitenaanbod opgezet.

- **Binnenwerk** (https://www.ubrijk.nl/binnenwerk) ontzorgt de ministeries bij de collectieve plaatsingen via een model van gemandateerd werkgeverschap. Dit betekent dat Binnenwerk de mensen met een arbeidsbeperking selecteert, in dienst neemt, begeleidt en aanstuurt. Ook de administratieve kant wordt helemaal voor de opdrachtgevers verzorgd. Binnenwerk creëert bij voorkeur teams van zo'n vijftien medewerkers die worden ingezet op verschillende werksoorten.

- Het **Adviesteam Social Return Rijk** (https://www.maatwerkvoormensen.nl/contact) ondersteunt rijksambtenaren en leveranciers bij de werkwijze Maatwerk voor Mensen en het opstarten van nieuwe proeftuinen social return. In het kader daarvan initieert het team verschillende activiteiten waaronder het verbinden van partners, het faciliteren van het netwerk, het beschikbaar stellen van de leerformule, het inspireren en motiveren van opdrachtgevers en leveranciers, het organiseren van workshops en netwerkbijeenkomsten. Doel is zo een bijdrage te leveren aan het naar werk begeleiden van mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt (waaronder mensen met een arbeidsbeperking).

- Vanuit **WSP/UWV Haaglanden** zijn twee **contactpersonen** (liaisonfuncties) beschikbaar voor de ministeries. De bedoeling van deze samenwerking in de Haagse regio is om de matches tussen (doelgroep)kandidaten die bij het WSP en het UWV bekend zijn en werkplekken/werkpakketten actief te ondersteunen. De meerjarige aanpak met de vier methoden zijn hierbij het uitgangspunt. De contactpersonen zijn expert/vraagbaak voor de ministeries op het gebied van wet- en regelgeving, instrumenten, inzet van onze arbeidsdeskundigen voor jobcarving en functie creatie en andere vragen op casusniveau.

- Het Rijk en de sector Defensie hebben in 2017 een **Raamovereenkomst inhuur participanten a**fgesloten. De acht gespecialiseerde aanbieders uit de raamovereenkomst zorgen tezamen voor een landelijke spreiding.

4. Afstemming en besluitvorming binnen het Rijk

Het Interdepartementaal Netwerk Banen Arbeidsbeperkten (INBA) is sinds begin 2017 actief. Het is voortgevloeid uit het zgn. contactpersonenoverleg dat heeft plaatsgevonden van 2013 t/m 2016. De leden van de INBA zijn de adviseurs en projectleiders van de ministeries en taakorganisaties.
De INBA heeft zich ten doel gesteld goed geïnformeerd te zijn over de nieuwe ontwikkelingen en mogelijkheden voor baancreatie en mee te denken op strategisch/tactisch niveau over de implementatie van de banenafspraak.
Besluitvorming vindt plaats in de reguliere commissies binnen het Rijk: Interdepartementale Commissie voor Organisatie en Personeel (ICOP), Interdepartementale Commissie Bedrijfsvoering Rijk (ICBR)en indien nodig het overleg van secretarissen-generaal (SGO).

Aan de ICBR zal jaarlijks een plan worden voorgelegd met concrete acties voor de volgende jaren. Hierin zullen ook vernieuwende activiteiten worden voorgelegd. Dit plan is de – zo steeds geactualiseerde en vernieuwde - uitvoeringsparagraaf bij deze Werkagenda.

5. Monitoring, verantwoording en (externe) communicatie

De ministeries leggen jaarlijks, conform verzoek van de Tweede Kamer, verantwoording af over de inspanningen en realisatie in de Jaarrapportage Bedrijfsvoering Rijk. Het aantal medewerkers met een doelgroepregistratie aangesteld bij het Rijk (spoor 1 en 2 van de meerjarige aanpak) is te achterhalen door gegevens uit P-Direkt te confronteren met gegevens van het UWV. Informatie over individuele inleenverbanden worden door de dienstverleners uit de mantelovereenkomst verstrekt.
Realisatiecijfers over inleenverbanden die nog buiten de mantelovereenkomst lopen, komen van de ministeries zelf.

Met de registratie en monitoring van banen die in samenwerking met marktpartijen worden gerealiseerd, is nog geen ervaring. Een goede vorm van registratie en (rijksbrede) monitoring wordt samen met leveranciers en contactmanagers onderzocht.

Het Rijk wil zichtbaar resultaten boeken, zowel met interne plaatsingen als in samenwerking met de markt en is voornemens hierover extern te communiceren. Daarbij zullen ook andere vormen van sociaal werkgeverschap aan bod komen, zoals bijvoorbeeld de penitentiaire productiebedrijven In-Made en Ex-Made van DJI.

6. Acties/speerpunten in 2019 en 2020

De ministeries hebben de afgelopen jaren het beleid en de rijksbrede infrastructuur op orde gemaakt en banen gerealiseerd. Met deze werkagenda spreken zij uit dat het accent nu volledig kan komen te liggen op: doen!

Onderstaand zijn de rijksbrede en departementale acties op de korte en middellange termijn opgenomen. Het gaat hierbij om speerpunten, niet om acties die randvoorwaardelijk zijn of die ministeries in hun interne processen en werkwijze zelf kunnen doen. Voorbeelden hiervan zijn het blijvend agenderen van dit thema, zorgen voor kennisuitwisseling, afspraken maken met leidinggevenden, goede voorbeelden belonen, een intern ambassadeursnetwerk opzetten en uitbreiden van gebleken succesvolle aanpakken zoals de functies van etage-assistenten en taken in de catering. Succesfactoren zijn eveneens het snel regelen van de nodige voorzieningen, het inbedden van de werving- en selectieprocessen voor mensen met een arbeidsbeperking in de reguliere processen, organiseren van meeloopstages en kijken naar talenten in plaats van naar beperkingen.

Speerpunten

(Verder uitbreiden van) **samenwerking in arbeidsmarktregio's**. Dit kan banen opleveren in het eigen ministerie, maar ook bij andere organisaties.
Intensiveren en uitbreiden van **'sociaal vergaderen'**. Op initiatief van de best practise van het ministerie van BZK/P&O/BOA worden met externe vergaderlocaties in Den Haag afspraken gemaakt over sociaal vergaderen. Dit houdt in dat deze vergaderlocaties mensen met een arbeidsbeperking in dienst hebben en inzetten in bijvoorbeeld de catering of het klaarmaken van de zalen. De gemeente Den Haag is betrokken bij het bemiddelen van de kandidaten voor deze banen. Ministeries boeken hun externe vergaderingen in beginsel bij deze 'sociale vergaderlocaties'. Op basis van de ervaringen in Den Haag zal dit initiatief in andere steden worden voortgezet. Ook de interne vergaderingen worden in afstemming met de leveranciers 'sociaal georganiseerd'.
Ontwikkelen van een **monitorsysteem** voor banen die in het **inkoopdomein** zijn gerealiseerd.
Programma **RIHA**: - Voortzetting van de uitvraag binnen ministeries van hoger opgeleide medewerkers met een arbeidsbeperking S8 e.v. bij de mantelpartijen 'Inleen Participanten'. - Eerste (voorjaars)uitvoering van het programma 'Onbeperkt Talent' voor twintig nieuwe gedetacheerde en (tijdelijk) aangestelde medewerkers van verschillende ministeries - Organisatie en uitvoering (tweede tranche) van het programma 'Onbeperkt Talent' vanaf het najaar van 2019 voor gedetacheerde en (tijdelijk) aangestelde medewerkers. - Voorzetting en actualisering ondersteuningsaanbod van trainingen en activiteiten voor managers, werkplekbegeleiders en collega's in de werkomgeving. - Evaluatie van het Programma RIHA. Het programma wordt in 2020 geborgd in de bestaande structuur.
In de **collectieve instroom**: - Realisatie van de ca. 300 banen die in 2018 door de ICBR zijn opgedragen. - Verdere doorgroei van Binnenwerk in opdracht van de ICBR naar aanleiding van de wensen van de ministeries.

Intensiveren van samenwerking met categoriemanagers voor de realisatie van banen met leveranciers.
Voortzetting van de **proeftuinen Maatwerk voor Mensen** en doorontwikkeling van social return. Het jaar 2019 is gericht op uitbreiding en verduurzaming van de proeftuinen. Om dit te stimuleren en te ondersteunen zijn er diverse communicatieactiviteiten en evenementen gepland, zoals een Kennissessie Maatwerk voor Mensen voor projectleiders van de Banenafspraak, een diner pensant Maatwerk voor Mensen en het verder ontwikkelen van de online community en leerformule.

De ambitie is om het programma Maatwerk voor Mensen onderdeel te maken van het Programma Versnelling Duurzame Bedrijfsvoering Rijk. Daarvoor is de verkenning gestart. Maatschappelijk Verantwoord Inkopen is een instrument dat in dit programma stevig wordt ingezet. Dit programma zal (de doorontwikkeling van) social return verder helpen in de context van de beleidsdoelstellingen op het bredere bedrijfsvoeringsterrein: People, Planet en Prosperity. Dit bevordert de mogelijkheden op samenwerking tussen de verschillende thema's. Bijvoorbeeld, hoe kunnen circulaire processen sociaal worden ingericht (werk bieden aan mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt).

In proeftuinen 'Partnerschappen' wordt het benutten van de inkoopkracht bij alle overheden, in samenwerking met leveranciers, gestimuleerd en ondersteund.

In het kader van het **VN-Verdrag** voert het Rijk diverse acties uit voor een brede doelgroep van mensen met een handicap. Het Rijk werkt aan de implementatie van het VN Verdrag via de Actielijn het Rijk als Organisatie en het Programma Onbeperkt Meedoen. Daarbij wordt ingezet op werkgeverschap, toegankelijkheid van gebouw, toegankelijke informatie & communicatie en de inzet van maatschappelijk verantwoord inkopen.

Wat betreft werkgeverschap gaat het, naast het aannemen van mensen met een beperking, om werkomgeving, ondersteuning bij het werk, ontwikkelingsmogelijkheden, bewustwording om een inclusieve werkgever te zijn. Zie ook onder de actie m.b.t. RIHA en het volgende punt.

In het kader van toegankelijkheid spitsen de acties vanuit het perspectief van de werkgever zich toe op (aanvraag van) specifieke voorzieningen op de werkplek en in de werkomgeving.

Bevorderen van een inclusief werkklimaat. In het Strategisch Personeelsbeleid Rijk 2025 is de ambitie neergelegd om diversiteit en inclusie te bevorderen. In dat kader zullen initiatieven worden uitgewerkt gericht op een veilige, inclusieve werkomgeving voor mensen met een arbeidsbeperking.

Er wordt, mede in het kader van de implementatie van het VN-verdrag, gewerkt aan het opzetten van een beweging 'Onbeperkte Denkers' om ministeries te ondersteunen bij het vergroten van een inclusief werkklimaat van hun organisatie. Er is reeds een (Rijks)basispakket 'Onbeperkte Denkers' aan de ministeries beschikbaar gesteld. Voorbeelden van acties bij ministeries zijn de inrichting van een steunpunt, vraagbaak, netwerk van ambassadeurs en een pilot met een 'menukaart' voor organisaties waarin bijeenkomsten en activiteiten met mensen met een beperking zijn opgenomen gericht op bewustwording en concrete vraagstukken en oplossingen op de werkplek.

Uitbreiding van initiatieven / genereren van ideeën voor banen in **samenwerking met andere werkgevers** (de vierde methode uit de Meerjarige aanpak).

Bijlage
- Rijksbrede meerjarenaanpak

Rijksoverheid

Bijlage

Realisatie banen arbeidsbeperkten
Meerjarige aanpak van het Rijk (NU-2024)

Sociaal akkoord 2013

125.000
extra banen voor mensen met een doelgroepindicatie

De overheid moet hiervan **25.000 banen** realiseren. De Rijksoverheid is gehouden aan ca. 20% van deze overheidsbrede opgave. De Rijksoverheid wil een inclusieve werkgever zijn: #RijksInclusief! Het Rijk heeft een meerjarige aanpak die bijdraagt aan de realisatie van de opgave. De ministeries maken in hun eigen plannen veelal gebruik van een **combinatie van onderstaande aanpakken**.

Banen op individuele werkplekken
- Instroom praktisch opgeleiden
- Instroom hoger opgeleiden

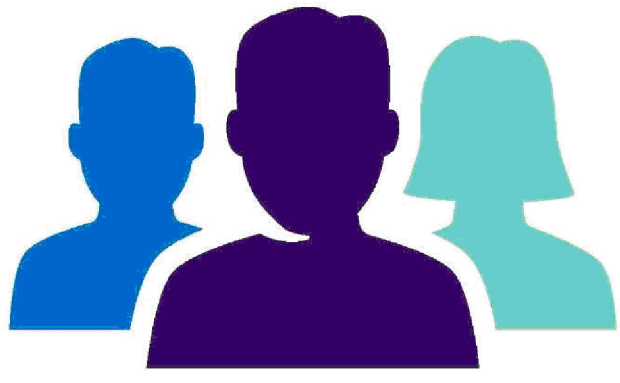
Banen in collectieve Plaatsingen
- plaatsing in teams van 15 medewerkers
- Facilitaire en licht administratieve werkzaamheden

Maatwerk voor Mensen
- Afspraken in inkoop-contracten
- Partnerschappen met marktpartijen

In samenwerking met andere werkgevers
- (Regionale) samenwerkings-verbanden
- Binnen of buiten eigen organisatie

Klik op de aanpak om meer te lezen.

‘Wij zijn aan het werk’



Ministerie van Sociale Zaken en
Werkgelegenheid

> Retouradres Postbus 90801 2509 LV Den Haag

De Voorzitter van de Tweede Kamer
der Staten-Generaal
Binnenhof 1 A
2513 AA S GRAVENHAGE

Postbus 90801
2509 LV Den Haag
Parnassusplein 5

www.rijksoverheid.nl

Onze referentie
2019-0000097846

Datum 4 juli 2019
Betreft Vereenvoudiging banenafspraak en quotumregeling

Inleiding
Met het Breed Offensief, waarover ik uw Kamer heb geïnformeerd op 23 mei 2019[1], zet ik mij in om mensen met een arbeidsbeperking aan de slag te helpen. Ik wil het makkelijker maken voor werkgevers om banen te realiseren, en eenvoudiger voor gemeenten en uitvoering om werkgevers hierin te ondersteunen. Mijn voornemen om de banenafspraak en quotumregeling te vereenvoudigen, is onderdeel van dit offensief.

In mijn brief van 20 november 2018[2] heb ik de contouren geschetst van de voorgenomen vereenvoudiging van de Wet banenafspraak en quotum arbeidsbeperkten (vanaf nu: de Wet banenafspraak). Ik schetste in deze brief de problemen met de oorspronkelijke regeling en mijn uitgangspunten voor de verbeterde regeling voor zowel de banenafspraak als de quotumregeling. Aan de hand van deze contouren ben ik met stakeholders verder in gesprek gegaan over hun zorgen en de mogelijkheden die zij zagen. Bij iedereen staat voorop dat de 125.000 extra banen er moeten komen. De opmerkingen en vragen van de gesprekspartners bevestigen mij dat een vereenvoudigde regeling inderdaad nodig is. In de banenafspraak belemmert de huidige opdeling in sectoren de realisatie van banen. De complexiteit van de noodzakelijke inleenadministratie samen met de constante vraag bij werkgevers waar een baan precies meetelt leidde tot minder banen dan mogelijk, zowel tijdens de quotumregeling als in de banenafspraak. Tevens gaven stakeholders aan dat bij de uitwerking van mijn voorstel goed gekeken moet worden naar de gevolgen van de overgang van het ene naar het andere systeem en dat mogelijke ongewilde consequenties voorkomen moeten worden. Deze gesprekken hebben mij geholpen te komen tot de keuze voor de vormgeving van het vereenvoudigde stelsel en tot flankerende maatregelen. Samen vormen zij een evenwichtig pakket dat ook op langere termijn de 125.000 extra banen voor mensen met een arbeidsbeperking zal helpen realiseren. In deze brief licht ik dit pakket toe.

Banenafspraak en quotumregeling: succesvol maar met aandachtspunten
De Wet banenafspraak is tot dusver succesvol geweest. Voor veel mensen betekent de banenafspraak werk. Werk dat zij anders niet hadden gehad. Veel werkgevers hebben mede door de banenafspraak kunnen zien welke toegevoegde waarde mensen uit de doelgroep banenafspraak hebben voor hun organisatie. Jaarlijks hebben alle werkgevers tezamen tot nu toe de macro-aantallen gehaald.

[1] Kamerstukken II 2018/19, 34 352, nr. 163.
[2] Kamerstukken II 2018/19, 34 352, nr. 137.

Ook over 2018 blijken de aantallen wederom te zijn gehaald. De doelstelling voor 2018 was 43.500 extra banen voor mensen met een arbeidsbeperking. Met bijna 52.000 extra banen is die doelstelling ruimschoots gehaald. Vooral de marktsector heeft opnieuw goed gepresteerd. De overheidssector is achtergebleven: daar is nog een aantal flinke stappen te zetten. Daarom heb ik samen met de Minister van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (BZK) in april 2019 een bestuursakkoord afgesloten met alle overheidssectoren. Later in deze brief zet ik een aantal verdere acties specifiek voor de overheidssector uiteen.

Uit mijn gesprekken met werkgevers blijkt dat velen van hen intrinsiek gemotiveerd zijn om tot een inclusieve arbeidsmarkt te komen. Bovendien zien zij ook de economische toegevoegde waarde om een diverse groep medewerkers in dienst te hebben, zeker met het oog op de huidige krapte op de arbeidsmarkt.

Werkgevers in de overheid- en marktsector zijn degenen die de banen moeten realiseren. Mijn rol als verantwoordelijk staatssecretaris is ervoor te zorgen dat er voor werkgevers geen belemmeringen zijn in het systeem voor de banenafspraak en de quotumregeling bij het realiseren van banen. Zo kan ik bevorderen dat het succes tot nu toe zich blijft voortzetten. De oorspronkelijke Wet banenafspraak werd echter door werkgevers en uitvoering als ingewikkeld ervaren. Een van de belemmeringen die in de periode van de banenafspraak altijd op de achtergrond speelde was de vraag bij welke sector, overheid of markt, een baan precies meetelde. Werkgevers waren elkaar weliswaar niet tot last, maar bij het realiseren van banen waren ze wel eilanden op zichzelf: banen gerealiseerd door samenwerking (bijvoorbeeld via inkoop van diensten) tellen bij slechts één werkgever mee, namelijk de werkgever bij wie iemand formeel in dienst is. Samenwerking was daarmee de facto niet mogelijk. Een geactiveerde quotumregeling maakt dit effect nog sterker: niet alleen bij welke sector, maar zelfs bij welke specifieke werkgever een baan meetelt werd in de oude situatie relevant. Tijdens de quotumperiode kregen werkgevers bovendien te maken met een ingewikkelde en administratief zware inleenadministratie. Dit alles bij elkaar gaf vreemde prikkels in het systeem. Prikkels die er in extremis toe leidden dat werkgevers ervoor kozen om geen banen voor mensen met een arbeidsbeperking te realiseren, ook al waren er in principe arbeidsplekken beschikbaar. Het spreekt voor zich dat ik een dergelijke situatie onwenselijk vind. Via de motie Nijkerken-De Haan c.s. [3] sprak ook uw Kamer zich hier over uit.

Indien ik zou vasthouden aan dit eerder afgesproken systeem, zou het doel van de 125.000 extra banen voor mensen uit de doelgroep banenafspraak op termijn in gevaar komen, ondanks de mooie resultaten van de afgelopen jaren en de intrinsieke motivatie van werkgevers. In mijn ogen kan dit nooit de bedoeling zijn: een systeem hoort ten dienste te staan van de mensen. Niet andersom. Op het moment dat duidelijk wordt dat dit niet het geval is, is het belangrijk om met een frisse blik te kijken hoe het doel wél bereikt kan worden. Niet veranderen om te veranderen. Wel bijsturen waar en wanneer nodig. Hieronder leest u de uitwerking voor het nieuwe systeem voor de banenafspraak.

Vereenvoudiging van banenafspraak en quotumregeling

Uitgangspunten voor het nieuwe systeem

De uitgangspunten voor de vereenvoudiging heb ik in mijn brief van 20 november 2018 geschetst. Overheid en markt blijven aan de lat staan voor hun aandeel in de banenafspraak. De 125.000 extra banen moeten er komen. Ik wil het mogelijk

[3] Kamerstukken II 2018/19, 34 352, nr. 126

maken dat werkgevers samenwerken bij het realiseren van banen. Dat betekent dat het er niet langer toe doet waar een baan wordt gerealiseerd, maar dát een baan wordt gerealiseerd. Startpunt is altijd geweest dat werkgevers de banen op vrijwillige basis zouden realiseren: de banenafspraak. Uitgangspunt van het vereenvoudigde systeem blijft dan ook dat de banenafspraak geldt met als mogelijke stok achter de deur de quotumregeling. En als de quotumregeling onverhoopt geactiveerd zou moeten worden, dan wil ik werkgevers die meer doen dan de quotumregeling van hen vraagt, kunnen belonen.

Mede naar aanleiding van de opmerkingen en vragen van stakeholders heb ik besloten dat er materieel zo min mogelijk moet veranderen ten opzichte van de huidige situatie. Dit impliceert dat het systeem van de bestaande wet met eerst de vrijwillige banenafspraak, een peilmoment en vervolgens de quotumregeling als stok achter de deur blijft voortbestaan. Ook wil ik de bestaande uitzonderingsposities handhaven voor werkgevers met minder dan 25 medewerkers en werkgevers die personeel uitzenden. Tevens wil ik zoveel mogelijk aansluiten bij bestaande instrumenten, zoals de bestaande sociale premies en bestaande financiële instrumenten. Dit voorkomt dat er nieuwe onduidelijkheden ontstaan of zelfs opnieuw nieuwe systemen moeten worden opgetuigd.

Er komt één banenafspraak voor alle werkgevers in Nederland. Alle werkgevers kunnen de plaatsen realiseren. Dat betekent dat het er niet meer toe doet bij welke werkgever iemand uit de doelgroep banenafspraak werkt. Dat scheelt administratieve lasten. Niet waar iemand werkt is relevant, maar dat iemand werkt. Het is daarom ook niet langer relevant om bij te houden wie waar gedetacheerd is of waar iemand via een uitzendbureau werkt. Dit geeft werkgevers meer mogelijkheden om banen te realiseren en stimuleert de samenwerking tussen werkgevers. Ik reken erop dat alle werkgevers, en met name ook die in de overheidssector, volop gebruik gaan maken van deze nieuwe mogelijkheden.

Door deze uitgangspunten uit te werken verwacht ik dat werkgevers meer mogelijkheden en verder elan krijgen om banen voor mensen met een arbeidsbeperking te realiseren. In het vervolg van deze brief zet ik het vereenvoudigde systeem verder uiteen. Daarnaast heb ik besloten om via flankerende maatregelen een aantal door stakeholders gesignaleerde aandachtspunten te adresseren. Ook deze maatregelen komen in het vervolg terug.

Banenafspraak
Ook van de nieuwe Wet banenafspraak is de kern dat deze uiteenvalt in twee delen: een vrijwillig gedeelte (de banenafspraak) en een gedeelte met een verplichtend karakter (de quotumregeling). De quotumregeling wordt pas geactiveerd indien de afgesproken aantallen in de banenafspraak niet worden gehaald: we starten met de banenafspraak. De bedoeling is natuurlijk dat de quotumregeling nooit geactiveerd hoeft te worden. Daarom is het van belang dat er gedurende de banenafspraak-periode geen belemmeringen zijn voor werkgevers om banen te realiseren.

Zoals hierboven al aangegeven is de banenafspraak succesvol geweest. Op macroniveau zijn, vooral door de inspanningen van de marktsector, de aantallen ieder jaar ruim gehaald. De banenafspraak-periode wil ik dan ook zoveel mogelijk

ongemoeid laten op één uitzondering na. Uit de motie Nijkerken-De Haan c.s.[4] komt naar voren dat het halen van de doelstelling van de banenafspraak wordt belemmerd doordat er twee gescheiden afspraken zijn voor de sectoren overheid en markt. Als een werkgever bijvoorbeeld diensten inkoopt bij een andere werkgever tellen die banen mee bij de formele werkgever en niet bij de werkgever door wie de baan tot stand is gekomen. Ditzelfde probleem doet zich voor bij andere samenwerkingsvormen. De motie roept op de mogelijkheden om banen te realiseren te vergroten door het onderscheid overheid en markt op te heffen. Door opheffen van dit onderscheid introduceert de motie Nijkerken-De Haan binnen de banenafspraak de mogelijkheid tot samenwerken. Dit geeft werkgevers in zowel overheid- als marktsector meer mogelijkheden om banen te creëren. Ik wil dit via een wetsvoorstel wettelijk verankeren.

Monitoring aantallen banenafspraak
Zoals ik ook in mijn brief van 20 november 2018 over dit onderwerp heb aangegeven, ben ik onder de indruk van de intrinsieke motivatie bij veel werkgevers om banen te realiseren. Het huidige systeem heeft twee onderdelen: de vrijwillige banenafspraak en de verplichtende quotumregeling. Ook het vereenvoudigde systeem kent een stok achter de deur in de vorm van een quotumregeling indien de afgesproken jaarlijkse doelstellingen niet gehaald worden. Voor de banenafspraak is bij het Sociaal Akkoord een besparing op de uitkeringslasten ingeboekt van structureel 250 miljoen euro. Als de banenafspraak niet wordt gehaald dan zorgen de opbrengsten van de quotumregeling dat deze besparing alsnog gerealiseerd wordt. Ik zal elk jaar, zoals ook nu, daarom bijhouden hoeveel extra banen er bij zijn gekomen voor mensen met een arbeidsbeperking. Aangezien in het nieuwe systeem de focus niet langer is op wáár banen worden gerealiseerd zal ik niet langer de aantallen per sector bijhouden.

Om tot het nieuwe macro-ingroeipad te komen worden de oude, aparte, aantallen voor de overheids- en marktsector bij elkaar opgeteld. Tabel 1 laat dit nieuwe macro-ingroeipad zien.

Tabel 1: ingroeipad banenafspraak

	2018	**2019**	**2020**	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**	**2025**	**Struc.**
Jaarlijkse doelstelling	43.500	55.000	67.500	80.000	92.500	105.000	115.000	125.000	125.000

Vereenvoudigd systeem: quotumregeling
Activeren quotumregeling
Mochten de aantallen van het nieuwe macro-ingroeipad niet gehaald worden, dan zal activering onder dezelfde voorwaarden als in de huidige Wet banenafspraak plaatsvinden. De beslissing om de quotumregeling te activeren blijft een discretionaire bevoegdheid van het kabinet die niet eerder genomen wordt dan na samenspraak met sociale partners en gemeenten. Activering van de quotumregeling heeft grote gevolgen voor werkgevers en is derhalve een beslissing die buitengewoon weloverwogen genomen moet worden. Onder andere de economische situatie kan daarbij worden meegenomen.

Uitwerking quotumregeling
Zoals hiervoor in de brief aan de orde komt blijkt dat de oorspronkelijke quotumregeling niet voldoet: samenwerking is complex op het onmogelijke af en administratieve lasten zijn hoog. Er is dus verandering nodig in de wijze waarop

[4] Kamerstukken II 2018/19, 34 352, nr. 126

de quotumregeling wordt geïmplementeerd. In mijn 'Contourenbrief' van 20 november 2018 heb ik uiteengezet waarom de huidige werkwijze met een heffing per werkgever te veel nadelen heeft en het realiseren van banen in de weg staat. Zoals ik eerder schreef ga ik daarom over van een systeem dat zich tijdens een mogelijke quotumperiode richtte op straffen, naar een positief systeem dat werkt met een 'inclusiviteitsopslag' als heffing en een beloning bij goed presteren. Bonus en opslag zijn in evenwicht met elkaar indien een werkgever het volgens de quotumregeling benodigde aantal banen heeft gerealiseerd. Vanuit de werknemersorganisaties kwam daarbij de suggestie om bonus en/of opslag te relateren aan bijvoorbeeld de duur van het dienstverband.

Zoals gezegd wil ik veranderingen zo beperkt mogelijk houden. Bovendien wil ik voor het heffen van de opslag en het uitbetalen van de bonus aansluiten bij bestaande instrumenten. Dat geeft werkgevers stabiliteit en continuïteit en maakt de wijziging simpeler voor UWV en Belastingdienst om uit te voeren. Hier andere eisen aan koppelen, zoals bijvoorbeeld duur van het dienstverband, zou het voor werkgevers en uitvoering bijzonder complex maken. Ik heb daarnaast al andere maatregelen genomen om de duurzaamheid van banen te bevorderen, niet alleen tijdens de quotumperiode maar ook al tijdens de banenafspraak. Zo zal de T+2-regel worden afgeschaft. Hierdoor blijven mensen opgenomen in het doelgroepregister. Dit draagt eraan bij dat werknemers uit de doelgroep meer zekerheid krijgen over hun plaatsing op de baan en geeft werkgevers meer stimulans om te blijven investeren in hun werknemers. Ook houden werkgevers aanspraak op de verschillende (financiële) instrumenten. Bovendien ben ik voornemens het loonkostenvoordeel banenafspraak (LKV) structureel te maken.

Hieronder ga ik meer concreet in op de uitwerking van de inclusiviteitsopslag en de bonus.

Inclusiviteitsopslag
Indien de quotumregeling geactiveerd is, zal de 'inclusiviteitsopslag' worden geheven via de bestaande sociale premies, analoog aan de bestaande kinderopvangheffing. Werkgevers weten dus hoe een dergelijke opslag werkt en hoe hier mee om te gaan. Conform deze systematiek denk ik aan een opslag op de AOF-premie bij een geactiveerde quotumregeling. De hoogte van de opslag zal vergelijkbaar zijn met de huidige heffing van €5.000 per baan[5].

De heffing wordt in het huidige systeem bepaald aan de hand van het aantal FTE (verloonde uren) dat een werkgever in dienst heeft. Indien de vereenvoudigde quotumregeling geactiveerd is, wordt vanwege het feit dat er gebruik wordt gemaakt van de premieheffingssystematiek de hoogte van de heffing afhankelijk van de loonsom in de onderneming. Door deze overgang kan de hoogte van de heffing voor individuele werkgevers enigszins veranderen ten opzichte van de oude situatie. Een onderneming met weinig werknemers maar een grote loonsom kan in principe een hogere heffing moeten betalen. Echter, dit effect wordt onder andere (gedeeltelijk) gemitigeerd doordat de loonsom waarover premie wordt geheven gemaximeerd is (maximum premieloon).

Het is belangrijk dat werkgevers weten waar zij aan toe zouden zijn indien de quotumregeling onverhoopt geactiveerd wordt. In navolging van het 'financieel CV' ga ik de bestaande quotumcalculator verbeteren en uitbreiden. Zo wil ik

[5] De definitieve hoogte kan pas bij activering worden bepaald. Dit bedrag vormt een goede indicatie.

bezien of het mogelijk is dat de quotumcalculator werkgevers helpt hun eigen verplichtingen en resultaten nog beter inzichtelijk te maken.

In de huidige quotumregeling zijn twee uitzonderingen voor het betalen van de heffing opgenomen. Werkgevers met minder dan 25 medewerkers[6] in dienst zijn uitgesloten, omdat zij beperkter mogelijkheden hebben om banen te realiseren. Ook hoeven werkgevers, bijvoorbeeld uitzendbureaus, over hun uitgezonden personeel geen heffing te betalen. Voor uitlenende werkgevers geldt dat zij zonder een nulquotum quotumplichtig zijn voor werknemers voor wie ze niet zelf de arbeidsplaats realiseren. Het is namelijk de inlener die de arbeidsplaats realiseert. Uitleners hebben geen invloed hebben op de vraag van inleners. Het handhaven van deze uitzonderingen in de vereenvoudigde werkwijze ligt voor de hand. Samen met de desbetreffende uitvoeringsorganisaties verken ik de mogelijkheden om dit te regelen.

Bonus
Ook voor de bonus sluit ik aan bij een bestaand instrument. Een dergelijk instrument is het LKV. Werkgevers zijn al bekend met het LKV als instrument om mensen uit de doelgroep banenafspraak aan het werk te helpen. Werkgevers weten bijvoorbeeld al hoe zij LKV kunnen verwerken in hun kostprijs. Via het LKV kunnen werkgevers die iemand uit de doelgroep banenafspraak in dienst nemen namelijk een tegemoetkoming in de loonkosten aanvragen. Deze tegemoetkoming bedraagt nu 1,01 euro per verloond uur met een maximum van 2.000 euro per jaar.

In de huidige situatie ontvangt een werkgever voor een werknemer uit de doelgroep banenafspraak uiterlijk LKV voor maximaal drie jaar. Dat verandert. In de nieuwe situatie ontvangt een werkgever, zoals al eerder aangekondigd in mijn brief van 20 november 2018 over het breed offensief, structureel LKV. Dit zal niet alleen tijdens de quotumperiode gelden, maar ook al gedurende de periode van de banenafspraak. Indien de quotumregeling geactiveerd is, wordt de bonus vormgegeven door het bestaande LKV te verhogen met 3,77 euro per verloond uur (5000 euro per baan van 25.5 uur).[7] Dit bedrag komt bovenop het bestaande LKV en is de bonus voor werkgevers die iemand in dienst nemen. Het totaal bedrag dat een werkgever aan LKV ontvangt betreft dan ongeveer 4,78 euro per verloond uur. Elke werkgever in Nederland die een baan realiseert voor iemand uit de doelgroep banenafspraak kan een bonus ontvangen. De hoogte van de bonus hangt af van het totaal aantal uren dat werknemers uit de doelgroep banenafspraak per jaar werken bij de desbetreffende werkgever. De volledige bonus van ongeveer 5.000 euro per gerealiseerde baan ontvangt een werkgever indien iemand 25.5 uur per week gedurende een jaar werkt en compenseert zo de inclusiviteitsopslag. Door aan te sluiten bij de bestaande LKV-systematiek en dus de bonus per uur te betalen, wordt de werkgever gestimuleerd om iemand een groter contract aan te bieden en iemand langer in dienst te houden. Bij een geactiveerde quotumregeling streef ik er naar samen met de uitvoering te regelen dat het verhoogde LKV automatisch wordt uitgekeerd aan alle werkgevers die mensen uit de doelgroep banenafspraak in dienst hebben.

[6] Dat houdt in dat deze werkgevers per jaar minder dan 40.575 verloonde uren via de loonaangifte verantwoord hebben.
[7] De definitieve hoogte kan pas bij activering worden bepaald. Dit bedrag vormt een goede indicatie.

Flankerende maatregelen
Hierboven heb ik het vereenvoudigde systeem geschetst. Daarnaast heb ik mede op basis van de input van de verschillende gesprekken met stakeholders andere, flankerende maatregelen in gang gezet of ga ik binnenkort in gang zetten. Hieronder licht ik een aantal van deze maatregelen toe.

Datum
4 juli 2019

Onze referentie
2019-0000097846

Aanstellen inspirator
Het project 'op naar de 100.000 banen' heeft in de marktsector een belangrijke rol gespeeld in het realiseren van banen. 'Op naar de 100.000 banen' is een project, gestart vanuit VNO-NCW, MKB-Nederland en LTO Nederland, dat ondersteuning biedt aan marktwerkgevers om banen voor mensen uit de banenafspraak te realiseren. [redacted] en tevens het boegbeeld en de inspirator van het project [redacted] en zijn team hebben in de marktsector werkgevers geïnspireerd om uit een intrinsieke motivatie met de banenafspraak aan de slag te gaan.

Bouwende op dit succes heb ik [redacted] en zijn team gevraagd om hun expertise en ervaring in te zetten bij het realiseren van de vereenvoudigde banenafspraak binnen het nieuwe project 'Op naar de 125.000!'. Ik ben verheugd dat hij zich bereid heeft verklaard dit verzoek in te willigen. De opdracht voor dit nieuwe project bouwt op de reeds opgedane ervaring, maar heeft ook zijn eigen kenmerken. De nieuwe mogelijkheden die de vereenvoudigde werkwijze biedt moeten door werkgevers benut gaan worden. Door het opheffen van het onderscheid tussen markt en overheid en het stoppen van de focus op tellen, wordt samenwerking tussen en binnen sectoren en tussen en binnen regio's eenvoudiger. Het project zal derhalve de focus leggen op drie verschillende onderdelen. Als eerste het actief motiveren van werkgevers. Dit houdt zowel het verder motiveren en ondersteunen van werkgevers die zich al bezighouden met de banenafspraak in als ook het inspireren en motiveren van werkgevers die nog geen ervaring hebben met de banenafspraak. Ten tweede het faciliteren van regionale samenwerking tussen alle betrokkenen en ten derde het verder uitwerken en onderzoeken van de mogelijkheden tot samenwerking tussen overheid en markt.

Samenwerking in nieuwe quotumregeling
Zoals hierboven is toegelicht kent het vereenvoudigde systeem de bonus via het verhoogde LKV. De bonus is een geldsom. Dat maakt dat de bonus overdraagbaar is tussen werkgevers. Dit maakt het mogelijk dat werkgevers die banen realiseren in samenwerking de bonus onderling kunnen verdelen. Wanneer bijvoorbeeld drie werkgevers één baan realiseren, kunnen zij samen afspreken elk 1/3 van de bonus te houden. Elke andere verdeling behoort natuurlijk ook tot de mogelijkheden: dat hangt van de werkgevers zelf af.

Dit systeem maakt samenwerking mogelijk en heeft de potentie om tot meer banen te leiden. Van belang is dan wel dat werkgevers goed begrijpen wat de mogelijkheden zijn. Daarom is een onderdeel van de opdracht van de hiervoor genoemde inspirator om werkgevers te helpen samenwerking op te zetten met een andere werkgever of op regionaal niveau (bijvoorbeeld in een sector).

Het verheugt mij te constateren dat verschillende werkgevers vooruitlopend op de nieuwe situatie al aan de slag zijn met de nieuwe mogelijkheden. In de overheidssector zijn bij bijvoorbeeld Staatsbosbeheer via Binnenwerk (een samenwerkingsorganisatie tussen verschillende overheidswerkgevers) zeven nieuwe medewerkers aan het werk anticiperend op de nieuwe mogelijkheden door

vereenvoudiging van de banenafspraak. Het doel is dat er eind 2019 in totaal 80 banen bij Staatsbosbeheer zijn gerealiseerd. Dit aantal zal de komende jaren verder toenemen. Binnenwerk als geheel ligt op koers om voor 2019 circa 300 extra banen te realiseren. Ook dit aantal zal in de toekomst verder oplopen.

Administratieve lasten nog verder omlaag brengen
Daarnaast moeten werkgevers zo min mogelijk administratieve handelingen hoeven te verrichten bij het overdragen van de bonus. Begin dit jaar heb ik daarom onderzoeksbureau APE gevraagd onderzoek te doen naar mogelijke administratieve lasten in het nieuwe systeem en de mogelijkheden om deze zo ver mogelijk te reduceren.[8] Bij dit onderzoek waren verschillende werkgevers rechtstreeks betrokken. Ook heeft een aantal werkgevers in april deelgenomen aan een Praktijktafel over dit onderwerp.

Uit het onderzoek van APE komt naar voren dat werkgevers aangeven dat zij verwachten dat lasten voor reguliere werkgevers en uitleners/inleners beperkt zullen zijn, zeker in verhouding tot het huidige systeem. Dit komt mede doordat in de uitwerking van de vereenvoudigde regeling wordt aangesloten bij bestaande instrumenten waar werkgevers al ruime ervaring mee hebben. Wel is het van belang dat het Ministerie van SZW duidelijk en op tijd communiceert over de nieuwe werkwijze. Het ontwikkelen van een rekentool die de afgedragen inclusiviteitsopslag en ontvangen bonus inzichtelijk maakt, zou behulpzaam kunnen zijn. Eenduidigheid voor opdrachtnemers wat betreft de verantwoording en de hoogte van het over te dragen LKV bij een geactiveerde quotumregeling zou helpen de lasten nog verder te beperken. De overheid kan hier als grote opdrachtgever een voorbeeldrol in spelen.

Extra aandacht overheidssector
Zoals mijn collega van Binnenlandse zaken en Koninkrijksrelaties (BZK) en ik al vaker hebben aangegeven ontslaat samenvoegen de twee sectoren, en in het bijzonder ook de overheidssector, niet van de verantwoordelijkheid in het realiseren van banen. Tot nu toe hebben overheidswerkgevers ondergepresteerd op de banenafspraak.

In de brief van 8 september 2017[9] heeft het vorige kabinet een aantal verklaringen hiervoor genoemd. De overheid heeft zich voor de banenafspraak voor een relatief grotere opgave gesteld, door af te spreken dat er 25.000 banen voor mensen met een arbeidsbeperking worden gecreëerd, ten opzichte van de 100.000 banen bij de markt. Ook moet de overheid deze banen in een kortere periode realiseren dan de markt. Tot slot hadden overheidswerkgevers relatief veel last van het niet mee kunnen tellen van inkoop van diensten.

Hoewel dit allemaal relevante verklaringen zijn, verandert dit niets aan de zaak: afspraak is afspraak. Uitgangspunt blijft dat de overheidswerkgevers verantwoordelijk zijn en blijven voor de afgesproken aantallen. Daaraan wordt niet getornd. Het kabinet vindt het teleurstellend dat de aantallen tot nog toe niet zijn gehaald. In verschillende brieven aan uw Kamer hebben de minister van BZK en ik onze teleurstelling over de resultaten bij de overheid geuit.

Daarom is het goed te constateren dat overheidswerkgevers positieve stappen aan het zetten zijn. In juni 2018 is via het 'brede onderzoek' onderzocht waar de

[8] Tegelijkertijd met deze brief stuur ik een brief naar uw Kamer waarin ik u informeer over de resultaten van een aantal onderzoeken, waaronder de resultaten van dit onderzoek.
[9] Kamerstukken II 2016/17, 34 352, nr. 65.

knelpunten en mogelijkheden voor de overheid liggen om de banenafspraak te realiseren.[10] Onder andere naar aanleiding van aanbevelingen uit dit rapport heeft het kabinet een aantal maatregelen geïnitieerd om het potentieel beter te gaan benutten.

Uit dit onderzoek is gebleken dat bestuurlijke commitment een belangrijke factor voor succes is. Op 11 april 2019 hebben de minister van Binnenlandse Zaken en Koninkrijkrelaties (BZK), vertegenwoordigers van het ministerie van Justitie en Veiligheid, het ministerie van Defensie, het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap, de Zelfstandige Publieke Werkgevers en ik een bestuurlijk akkoord met de publieke werkgevers ondertekend.[11] In dit akkoord committeren overheidswerkgevers zich nogmaals aan hun aandeel in het aantal te realiseren banen. Verder is de afspraak gemaakt dat de verschillende sectoren werkagenda's ontwikkelen waarin concrete acties en plannen om banen te realiseren worden vastgesteld. Hierin wordt ook het aantal te realiseren banen dat de sector zich ten doel stelt opgenomen, en afspraken gemaakt over hoe de werkgevers hun inspanningen en resultaten inzichtelijk zullen maken. Dankzij dit bestuursakkoord en deze afspraken over verslaglegging wordt het mogelijk om op lokaal niveau overheidswerkgevers aan te spreken op slecht presteren of hen te complimenteren met mooie resultaten. Ik hoop dat stakeholders hier op lokaal en sectoraal gebruik van zullen maken.

De overheidswerkgevers zullen ook over de resultaten rapporteren aan het ministerie van BZK. De minister van BZK zal de Tweede Kamer informeren over deze resultaten. Naar aanleiding van de motie Van Dijk-Van Dijk[12] heeft het kabinet toegezegd dat de Minister van BZK jaarlijks verslag doet per ministerie van de daar gerealiseerde banen en daarnaast ook geaggregeerd verslag doet van banen die in samenwerking zijn gerealiseerd bij ministeries.

Naast deze bestuurlijke afspraken heeft het kabinet activiteiten geïnitieerd om werkgevers te inspireren, motiveren en ondersteunen in het realiseren van banen. Zo worden er samen met 'De Normaalste Zaak' Praktijktafels georganiseerd waarbij de nieuw ontstane samenwerkingsmogelijkheden tussen en binnen de sectoren overheid en markt worden onderzocht. Het ministerie van BZK heeft een Kennisalliantie ontwikkeld, een centraal punt waar overheidswerkgevers informatie over de banenafspraak kunnen verkrijgen.

Een ander initiatief van het ministerie van SZW en het ministerie van OCW, in samenwerking met de PO-Raad en de VO-raad is het project Baanbrekers. Dit project richt zich op meer instroom van mensen uit de doelgroep banenafspraak door schoolbesturen in het primair en voortgezet onderwijs te ondersteunen. Daarbij is er vooral aandacht voor het oplossen van de praktische knelpunten die spelen bij deelnemende schoolbesturen. De verwachting is dat dit project een grote spin-off zal hebben naar andere schoolbesturen in de regio, waardoor deze geïnspireerd en gemotiveerd raken om ook met de banenafspraak aan de slag te gaan.

Om een inclusieve arbeidsmarkt te hebben met mensen uit de doelgroep banenafspraak die echt deel uit maken van het reguliere arbeidsproces, is het van belang dat er reguliere banen komen. Sommige stakeholders, waaronder

---

[10] APE 'Onderzoek naar knelpunten en mogelijkheden voor de overheid om de banenafspraak te realiseren'.

[11] Kamerstukken II 2018/2019, 34 352, nr. 126

[12] Kamerstukken II 2018/2019, 34 352, nr. 144

vakbonden en werkgeversorganisaties, hebben de vrees geuit dat overheidswerkgevers hun verantwoordelijkheden zouden kunnen afwentelen op de marktsector, bijvoorbeeld door alleen via SROI-verplichtingen banen te realiseren. Zou dit zich inderdaad voordoen, dan zou dit betekenen dat overheidswerkgevers zich niet opstellen als een inclusieve werkgever. Dankzij mijn vereenvoudigingsvoorstellen hebben overheidswerkgevers nu meer mogelijkheden om ook zelf banen te realiseren, ook zonder tot inbesteding of SROI over te gaan. Ik zal met de Minister van BZK bekijken welke mogelijkheden er zijn om overheidswerkgevers te stimuleren ook zelf reguliere banen te blijven realiseren.

Tot slot
Bij iedereen die ik spreek is er commitment om te werken aan een inclusieve arbeidsmarkt. Bij mensen met een arbeidsbeperking zie ik de wens en de motivatie om te kunnen laten zien wat zij waard zijn. Voor werkgevers is er een welbegrepen eigenbelang en vooral ook een intrinsiek enthousiasme om met zulke gemotiveerde talenten aan de slag te gaan.

Ik wil dan ook geen tijd verliezen met de nieuwe mogelijkheden om banen te realiseren open te stellen voor werkgevers. Ik zal in de tweede helft van dit jaar een wetsvoorstel aan uw Kamer zenden met inachtneming van de gebruikelijke uitvoeringstoetsen. Dit wetsvoorstel zal de inhoud van deze brief wettelijk verankeren.

Tot die tijd wil ik het nieuwe elan dat bij werkgevers is gekomen door de plannen voor vereenvoudiging gebruiken. Ik zal daarom zo veel mogelijk van de flankerende maatregelen, waaronder de inspirator voor de 125.000 extra banen, al in gang zetten. Hoewel wetsbehandeling nog moet plaatsvinden, zal ik in het belang van het realiseren van zoveel mogelijk banen, in mijn voorlichting wijzen op de nieuwe mogelijkheden.

Gegeven de resultaten van de afgelopen jaren samen met de voorgestelde wijzigingen zie ik op deze manier de toekomst vol vertrouwen tegemoet.

De Staatssecretaris van Sociale Zaken
en Werkgelegenheid,

T. van Ark

Belastingdienst

Aanbiedingsformulier		Directieteam (DT) BD X	Concernstaf ☐	pDG-staf ☐
1	**Korte titel agendapunt**	**Voortgang traject Werk aan Uitvoering (WAU)**		
2	**Datum behandeling**	12 september 2019		
3	**Ingebracht door**			
4	**Aard van de behandeling**	☐ Besluitvorming ☐ Hamerstuk	> vraag 5	
		☐ Kennisneming X Bespreking	> vraag 6	
5	**Indien geagendeerd ter besluitvorming:**			
5a	Gevraagd besluit met toelichting:	Aan wordt gevraagd, gehoord hebbende het DT, ☐ kennis te nemen van en in te stemmen met: ☐ en te besluiten:		
	Toelichting op het besluit:	Kern van het besluit in max 100 woorden:		
5b	Bestaat er over het gevraagde besluit overeenstemming met DG-control?	☐ ja ☐ nee, omdat: Afgestemd met: *< naam accounthouder bij DG control >* NB Er móet een keuze zijn aangevinkt en ingevuld Zonder afstemming kan een besluit niet worden geagendeerd voor een overleg van het DT BD		
5c	Bestaat er over het gevraagde besluit overeenstemming met Dienstonderdeel (DO)-control?	☐ ja ☐ nee besproken met: < NAAM >		
5d	Heeft DO-control aangegeven dat het besluit moet worden voorgelegd aan FEZ? (Zie ook rubriek 9) *Ga hierna verder met vraag 7*	☐ ja, dan is besluitvorming onder voor behoud van akkoord FEZ ☐ nee		

Aanbiedingsformulier		Directieteam (DT) BD X	Concernstaf ☐	pDG-staf ☐
5e	Hamerstuk?	☐ ja ☐ nee Het antwoord kan alleen "ja" zijn indien de inhoud van het agendapunt voorafgaand aan dit overleg volledig is afgestemd met de leden van het overleg en daarom discussie en inbreng tijdens het overleg niet nodig is. DG-control moet akkoord zijn en geen opmerking meer hebben.		
6	**Indien geagendeerd ter kennisneming of bespreking:** Kern van de inhoud *Ga hierna verder met vraag 7*	Kern van de inhoud in max 100 woorden: Het kabinet heeft besloten om een ministeriële commissie uitvoering (MCU) in te stellen. De MCU biedt de betrokken bewindspersonen een gezamenlijk kader om de structurele oorzaken van problematiek binnen de uitvoering vast te stellen en mogelijke oplossingen te bespreken. Centraal element in de MCU vormt de taakopdracht "Werk aan Uitvoering". WAU is gericht op een probleemanalyse van en handelingsperspectieven voor een aantal grote uitvoerders (Belastingdienst, DUO, SVB en UWV). Voor het zomerreces is in de Ministerraad de taakopdracht voor WAU vastgesteld. In bijgevoegde notitie worden beide trajecten toegelicht. Welke aandachtspunten wil het DT BD aan de voorkant van het traject meegeven?		
7	**Voorgaande behandeling** *Kruis aan en vermeld datum*	☐ DT BD < datum >	X Concernstaf 05092019	☐ pDG-staf < datum >
		☐ Anders, < vermeld soort en datum van het overleg > ☐ Niet eerder behandeld in DT BD, Concernstaf of pDG-staf		
8	**Afgestemd met de uitvoering?** *Kruis aan*	GO ☐ | MKB ☐ | PART ☐ | TSL ☐ | KI&S ☐ | CAP ☐ | FIOD ☐ | Douane ☐ | IV ☐		
		Besproken met: X niet afgestemd		
9	**Afstemming met de concerndirecties?** *Kruis aan*	FJZ ☐ | IV&D ☐ | UHB ☐ | O&P ☐ | I&S ☐		
		Besproken met: X niet afgestemd		
		BIA | VT | DF&A | CDC | SSO F&MI | SSO CFD | SSO O&P | Switch		

Aanbiedingsformulier		Directieteam (DT) BD X	Concernstaf ☐	pDG-staf ☐
10	**Afstemming met de ondersteuning?** *Kruis aan*	☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Besproken met: X niet afgestemd		
11	**Medezeggenschap**	Aanbieden aan de medezeggenschap? X Nee ☐ Ja => Indien ja: Wordt voorgelegd voor: ☐ Informatie ☐ Advies ☐ Instemming		
12	**Bijgevoegde stukken**	De volgende stukken zijn bijgevoegd: Stand van zaken MCU en WAU t.b.v. DT BD 20190912		
13	**Contactpersoon**			

Toelichting bij het aanbiedingsformulier

Algemeen
Alle rubrieken moeten ingevuld zijn. Stukken zonder volledig ingevuld aanbiedingsformulier worden niet geagendeerd.
Uitzonderingen:

- bij stukken ter besluitvorming wordt rubriek 6 overgeslagen;
- bij stukken ter kennisneming of ter bespreking wordt rubriek 5 overgeslagen.

Het aanbiedingsformulier moet worden aangeboden in Word-formaat en opgeslagen als: abf *Naam agendapunt*.doc

Rubrieken 1 tot en met 3
Kruis allereerst boven rubriek 1 aan voor welk overleg het agendapunt wordt aangeboden. In geval van twijfel raadpleeg één van de secretarissen. Als een agendapunt op meerdere overleggen moet worden geagendeerd, dan wordt voor elk overleg een eigen aanbiedingsformulier ingevuld en aangeboden aan de secretaris van dat overleg. De secretarissen van de verschillende overleggen zijn:

Overleg	Secretaris	e-mail
Directieteam Belastingdienst		@minfin.nl
Concernstaf		@minfin.nl
pDG-staf		@minfin.nl

Kies bij rubriek 1 voor een korte kernachtige (roep-)naam voor het agendapunt.
De bij rubriek 2 gewenste datum voor agendering kan worden besproken met de desbetreffende secretaris van het overleg.

De indiener van een agendapunt is altijd een lid van één van de overleggen. Mocht de indiener -met mandaat van het overleg waarvan hij lid is- geen zitting hebben in het overleg waar hij het stuk inbrengt dan is er de mogelijkheid voor dit agendapunt bij dat overleg aan te sluiten.

Rubriek 4 : Aard van de behandeling

Er kan slechts één van de vier categorieën aangekruist worden. Onderstaande matrix helpt de indiener met het aankruisen van de juiste "Aard van de behandeling":

		bevat het stuk besluitvorming?	
		ja	***nee***
dient het stuk in het overleg besproken te worden?	***ja***	**"ter besluitvorming"**	**"ter bespreking"**
	nee	**"hamerstuk"**	**"ter kennisneming"**

Er kan alleen sprake zijn van een hamerstuk wanneer de inhoud van het agendapunt voorafgaand aan het overleg volledig is afgestemd met de leden van het overleg en daarom discussie en inbreng tijdens het overleg niet nodig is.

Rubriek 5 : de rol van DG-control
Onderstaande beschrijft de rol van de DG-control bij de vier behandelcategorieën van rubriek 4:

Besluitvorming
DG-control moet het stuk gezien hebben en zich daarover een mening / oordeel hebben kunnen vormen. Dit kan "akkoord/geen opmerking" zijn, of (nadat suggesties tot aanpassing onderbouwd weerlegd zijn) een "agree to disagree". Bespreking in het overleg is dan vanzelfsprekend en alleen na bespreking kan besloten worden.

Hamerstuk
DG-control moet het stuk gezien hebben en een opmerking hebben gemaakt. Dit kan alleen "akkoord / geen opmerking" zijn. Als DG-control een opmerking heeft, dan kan het geen hamerstuk zijn en moet het besproken worden.

Kennisneming
Zolang rubriek 5 niet is ingevuld, is een akkoord van DG-control nog niet vereist. Het is evenwel aan te bevelen DG control tijdig te betrekken zodat de aspecten die Control en Financiën raken op tijd in beeld zijn en geadresseerd kunnen worden in het stuk (c.q. de stukken).

Bespreking
Zolang rubriek 5 niet is ingevuld is een akkoord van DG-control nog niet vereist. Het is evenwel aan te bevelen DG control tijdig te betrekken zodat de aspecten die Control en Financiën raken op tijd in beeld zijn en geadresseerd kunnen worden in het stuk (c.q. de stukken). Dit kan tevens latere besluitvorming te bespoedigen. Stukken ter "Bespreking" zonder opmerking van DG-control kunnen nooit op een later moment als "Hamerstuk" worden ingebracht zonder dat DG-control het gezien heeft.

Bij rubriek 5b:
- Ieder stuk dat ter besluitvorming of als hamerstuk wordt aangeboden ter agendering, moet eerst langs zijn geweest bij DG-control. Dit is een volgtijdelijk traject, geen parallel traject (tegelijkertijd agenderen en aan DG-control voorleggen).
- Er is een aparte mailbox waar stukken naar toe kunnen worden gezonden. [redacted]@minfin.nl.

- Bij stukken die ter beoordeling aan DG-control worden voorgelegd wordt tevens het – zoveel als mogelijk – ingevulde aanbiedingsformulier meegezonden. Dat voorkomt misverstanden achteraf over wat wel en niet op het aanbiedingsformulier vermeld wordt (dient te worden).
- In het invulvak bij 5b moet worden aangegeven worden of DG-control akkoord is. Ook de eventuele opmerkingen worden vermeld en met wie is afgestemd.
- Volledigheidshalve: er is geen mogelijkheid om "n.v.t." in te vullen.
- Stukken die aan een overleg worden voorgelegd met de vraag te besluiten tot een positief advies aan het overleg waar finale besluitvorming plaatsvindt (dat laatste zal vaak het Directieteam Belastingdienst zijn), vallen onder ter besluitvorming voor te leggen stukken. Zij worden dus vooraf voorgelegd aan DG-Control.

Bij rubriek 5c
Iedere indiener zorgt voor overeenstemming over het aangeboden agendapunt met Dienstonderdeel (DO)-control. Stukken moeten zijn voorzien van een oordeel van DO-control.

Bij rubriek 5d
Hier moet worden aangegeven of DO-control heeft aangegeven of een stuk langs FEZ moet. DG-control checkt dit. Mocht DG-control een afwijkende mening hebben, dan is oordeel DG-control leidend.

Bij rubriek 5e
Het antwoord kan alleen "ja" zijn indien de inhoud van het agendapunt voorafgaand aan dit overleg volledig is afgestemd met de leden van het overleg en daarom discussie en inbreng tijdens het overleg niet nodig is. DG-control moet akkoord zijn en geen opmerking meer hebben.

Rubriek 6 : Stukken ter kennisneming of bespreking
Voorafgaande overeenstemming met DG-control is niet verplicht voor stukken die ter kennisneming of ter bespreking worden aangeboden. Het is natuurlijk wel zinvol DG-control vroegtijdig te betrekken zodat eventuele input in de stukken meegenomen kan worden. Dit geldt zeker als in een later stadium het onderwerp alsnog ter besluitvorming wordt voorgelegd.

Rubriek 7 : Voorgaande behandeling
Geef in rubriek 7 in welke overleggen het agendapunt eventueel al is behandeld. Vermeld de datum zodat de vergaderstukken van dat betreffende overleg kunnen worden geraadpleegd.

Rubriek 8 : Afstemming met de uitvoering
De gevolgen van het besluit of de inhoud van de stukken worden vooraf afgestemd of voorbesproken met de uitvoering indien relevant. Kruis de directie of het onderdeel aan. Geef vervolgens aan met wie is gesproken of afgestemd.

Rubriek 9 Afstemming met de concerndirecties:
De gevolgen van het besluit of de inhoud van de stukken worden vooraf afgestemd of voorbesproken met de concerndirecties indien relevant. Kruis de directie aan. Geef vervolgens aan met wie is gesproken of afgestemd.

Rubriek 10 Afstemming met de ondersteuning:
De gevolgen van het besluit of de inhoud van de stukken worden vooraf afgestemd of voorbesproken met de corporate diensten en SSO's indien relevant. Kruis de corporate dienst of het SSO aan. Geef vervolgens aan met wie is gesproken of afgestemd.

Ministerie van Financiën

AAN:
DT BD

Directoraat-Generaal
Belastingdienst

Inlichtingen
[redacted]
[redacted]@minfin.nl

Datum
05 september 2019

Kenmerk
-

Auteur
[redacted]

Van
[redacted]

notitie

Ter bespreking: stand van zaken ministeriële commissie uitvoering en taakopdracht Werk aan Uitvoering

Aanleiding

Het kabinet vindt de uitvoering van groot belang en is zich ervan bewust dat de uitvoering van het beleid de afgelopen jaren onder druk is komen te staan. De continuïteit en kwaliteit van de dienstverlening aan burgers en bedrijven is kwetsbaar en er is weinig ruimte beschikbaar om veranderingen in het beleid te realiseren.

Daarom heeft het kabinet besloten tot de instelling van een ministeriële commissie uitvoering (MCU). De MCU biedt de betrokken bewindspersonen een gezamenlijk kader om de structurele oorzaken van deze problematiek vast te stellen, van elkaar te leren en mogelijke oplossingen te bespreken. De MCU wordt tijdens Prinsjesdag aangekondigd en is momenteel onder embargo. Centraal element en concrete aanleiding van de MCU vormt de taakopdracht "Werk aan Uitvoering" die gericht is op een probleemanalyse van en handelingsperspectieven voor een aantal grote uitvoerders, te weten Belastingdienst, DUO, SVB en UWV.

Kern

Momenteel lopen er verschillende strategische trajecten waarin gekeken wordt naar toekomstperspectieven die de Belastingdienst raken (zie bijlage A). Deze trajecten hebben raakvlakken met elkaar op verschillende manieren. Het is dan ook van belang om de onderlinge samenhang te bewaken.

Door het kabinet is op de jaarlijkse heidag besloten tot de instelling van een ministeriële commissie uitvoering (MCU). Centraal element van de MCU zal de taakopdracht "Werk aan Uitvoering" (WAU) zijn. Vlak voor het zomerreces is in de Ministerraad de taakopdracht voor de WAU vastgesteld. Ondertussen is een programmateam ingesteld en het plan van aanpak vastgesteld. In deze notitie worden beide trajecten toegelicht.

Bespreekpunten in DT BD

- Welke aandachtspunten wil het DT BD aan de voorkant van het traject WAU meegeven?

Toelichting:

Verhouding tot andere trajecten (zie bijlage A)
Momenteel lopen er meerdere strategische trajecten waarin gekeken wordt naar toekomstperspectieven die de Belastingdienst raken. Afstemming tussen deze trajecten vindt met name plaats via de bestaande ambtelijke kanalen. Voor meer inzicht in deze trajecten zie bijlage A.

Ministeriële Commissie Uitvoering

- In de Troonrede en de Miljoenennota komt extra aandacht voor de uitvoering, inclusief de aankondiging om een nieuwe ministeriële commissie op te richten, de MC Uitvoering.
- Met deze commissie krijgen uitvoeringsvraagstukken de aandacht die ze verdienen en kunnen gemeenschappelijke dossiers, problemen en oplossingsrichtingen in kaart gebracht worden. De taakopdracht MC Uitvoering loopt via het SGO, binnen het SGO zijn [redacted] de trekkers van dit dossier.
- De MCU biedt een kans om de uitvoering – en de stem van de uitvoering – een prominente plek te geven binnen het kabinet.
- Deze commissie is op vrijdag 23 augustus voor het eerst bijeen gekomen. Het eerstvolgende overleg staat gepland op vrijdag 27 september. Dan wordt ook de taakopdracht van de MCU besproken.
- Aan [redacted] is gevraagd om met een voorstel te komen voor probleemstelling, doelstelling, samenstelling, coördinerend bewindspersoon en de frequentie van vergaderingen van de MCU.
- Centraal element van de MCU vormt de taakopdracht "Werk aan Uitvoering" die gericht is op een probleemanalyse van en handelingsperspectieven voor een aantal grote uitvoerders, te weten Belastingdienst, DUO, SVB en UWV.
- Naast "Werk aan Uitvoering" zijn in ieder geval de volgende punten onderdeel van de op te stellen werkagenda van de MCU:
  - Maatwerk in dienstverlening
  - Digitalisering en innovatie van dienstverlening
  - Gezamenlijke reflectie van de opdrachtnemer, opdrachtgever en eigenaar per domein
  - Statuur en aantrekkelijkheid uitvoering
  - Digitalisering en innovatie van de uitvoering: Actieplan digitalisering na de Catshuissessie digitalisering
- De MCU richt zich niet alleen op de uitvoering, maar ook de complexer wordende omgeving en de rol van de opdrachtgever (inclusief politiek) worden hierbij betrokken.

<u>Organisatie van MCU en betrokkenheid van de uitvoering</u>

- De MP is voorzitter van de MCU. Binnen het kabinet bestaat brede belangstelling voor deelname aan de MCU.
- De ambtelijke voorbereiding van de MCU loopt via de Ambtelijke Commissie Uitvoering (ACU). De [redacted] is voorzitter van de ACU, [redacted] zijn plaatsvervangers.
- Directe betrokkenheid van de uitvoering, en zichtbaarheid van de MCU voor uitvoerders, is van essentieel belang. De uitvoering zit aan tafel bij de ACU én MCU via het Netwerk Publieke Dienstverleners. Daarnaast zijn stoelen (minimaal twee) in de ACU en MCU beschikbaar voor roulerende uitvoerders (afhankelijk van het onderwerp).

Taakopdracht Werk aan Uitvoering

- Het kabinet vindt de uitvoering van groot belang en is zich ervan bewust dat de uitvoering van beleid de afgelopen jaren onder druk is komen te staan. De continuïteit en kwaliteit van de dienstverlening aan burgers en bedrijven is kwetsbaar en er is weinig ruimte beschikbaar om veranderingen in het beleid te realiseren.
- De ministeries van SZW, Financiën en BZK hebben in opdracht van de Ministerraad een taakopdracht 'Werk aan Uitvoering' geformuleerd om te komen tot een probleemanalyse met handelingsperspectieven, gericht op de grote uitvoeringsorganisaties UWV, SVB, DUO en de Belastingdienst.
- De taakopdracht is op 28 juni 2019 door de Ministerraad vastgesteld. Naar aanleiding daarvan is een plan van aanpak opgesteld. Deze is op 4 september door de stuurgroep vastgesteld.
- Centraal in de aanpak van de opdracht staat:
    1. (Lange termijn) continuïteit van dienstverlening aan burgers en bedrijven;
    2. De relatie tussen beleid en uitvoering. Het vermogen van de uitvoering om aan nieuw beleid invulling te geven;
    3. Kwaliteit van de dienstverlening van uitvoerders aan burgers en bedrijven.
- De opdracht gaat niet uit van 'quick fixes', maar streeft juist naar structurele verbeteringen van uitvoeringsproblematiek. Ook is er nadrukkelijk oog voor de bredere toepasbaarheid van de uitkomsten.

<u>Looptijd Werk aan Uitvoering</u>

De verwachting is dat de resultaten van de taakopdracht voor april 2020 worden opgeleverd. De aanpak is opgebouwd in twee fases.

- De eerste fase (tot 2020) richt zich op het inventariseren en analyseren van de ervaren problematiek bij de grote uitvoeringsorganisaties.
- In de tweede fase (van januari tot april 2020) worden richting de betrokken partijen handelingsperspectieven aangereikt die meer generiek (zo mogelijk ook breder binnen het rijk) toepasbaar.

<u>Organisatie Werk aan Uitvoering</u>

- Opdrachtnemer van WAU is ABDTOPConsult [redacted] Opdrachtgevers zijn de SG's van BZK, SZW en Financiën.
- Input, analyse en het geven van handelingsperspectieven komt vanuit ambtelijk vertegenwoordiging via de betrokken organisaties (Fin, SZW, BZK en OCW, BD, DUO, UWV en SVB).
- Bij de analyse van de oorzaken wordt gekeken naar vier perspectieven verdeeld in vier werkgroepen
    1. Politiek en beleid (de opdracht: impact van politiek, beleid, regelgeving en taakstellingen)
    2. Uitvoering (ontwikkelingen in uitvoering zelf)
    3. Burgers en bedrijven (perspectief vanuit burgers, bedrijven en instellingen)
    4. Leereffect van Incidenten en best practices

<u>Interne organisatie & betrokkenheid (bijlage B)</u>

- DGFZ neemt deel in werkgroep één. De Belastingdienst neemt deel in werkgroep 2,3,4 en legt tevens de verbinding tussen werkgroep 2 en 1.
- De werkgroepleden zijn verantwoordelijk voor het verzamelen van documentatie, onderzoeken, analyses en input vanuit verschillende onderdelen van het kerndepartement en de Belastingdienst.
- Er is een Single Point of Contact (SPOC) voor het opvragen en verzamelen van stukken. De rol van SPOC voor het kerndepartement ligt bij HDFEZ/EA en voor de Belastingdienst bij Cd I&S.

- Om te zorgen voor interne betrokkenheid en afstemming, is een interne klankbordgroep ingericht. Aangesloten bij de klankbordgroep zijn I&S (vz.), UHB, IV&D, C&F, CDC, FEZ/EA, DGFZ en BOA.
- De voortgang van WAU wordt regelmatig besproken in de concernstaf en periodiek in het DT BD.
- Capaciteit in de werkgroepen wordt in eerste instantie geleverd vanuit de Cd I&S. Vanuit de andere concerndirecties wordt verwacht dat ze capaciteit leveren voor het aanleveren van stukken en tegenlezen.
- Primair procesdirecties zijn aangehaakt via bespreking in het DT. Ook worden de driehoeksoverleggen UHB/FJZ/I&S en IV&D ingezet om input op te halen.

Bijlage A: Overzicht strategische trajecten toekomst Belastingdienst



- Het voeden en voeren van de strategische dialoog over de toekomst van BD aan de hand van scenario's.
- Via het ontwikkelen van scenario's en het voeren van de dialoog over implicaties van strategische opties op strategie en operatie van de BD.
- Opdrachtgever: DGBD.
- Uitvoering: Cd Innovatie & Strategie.
- Q4 2019: oplevering van de scenario's. Q1 2020: het vervolg van de bouwsteen strategische dialoog.

- Verbeteringen van het belastingstelsel in kaart brengen voor de volgende kabinetsperiode.
- Via onderzoek en het aanleveren van bouwstenen met verbeteringsvoorstellen.
- Opdrachtgever: staatsecretaris van Financiën
- Uitvoering: een technisch ambtelijk traject getrokken door DGFZ.
- De bouwstenen worden begin 2020 opgeleverd.

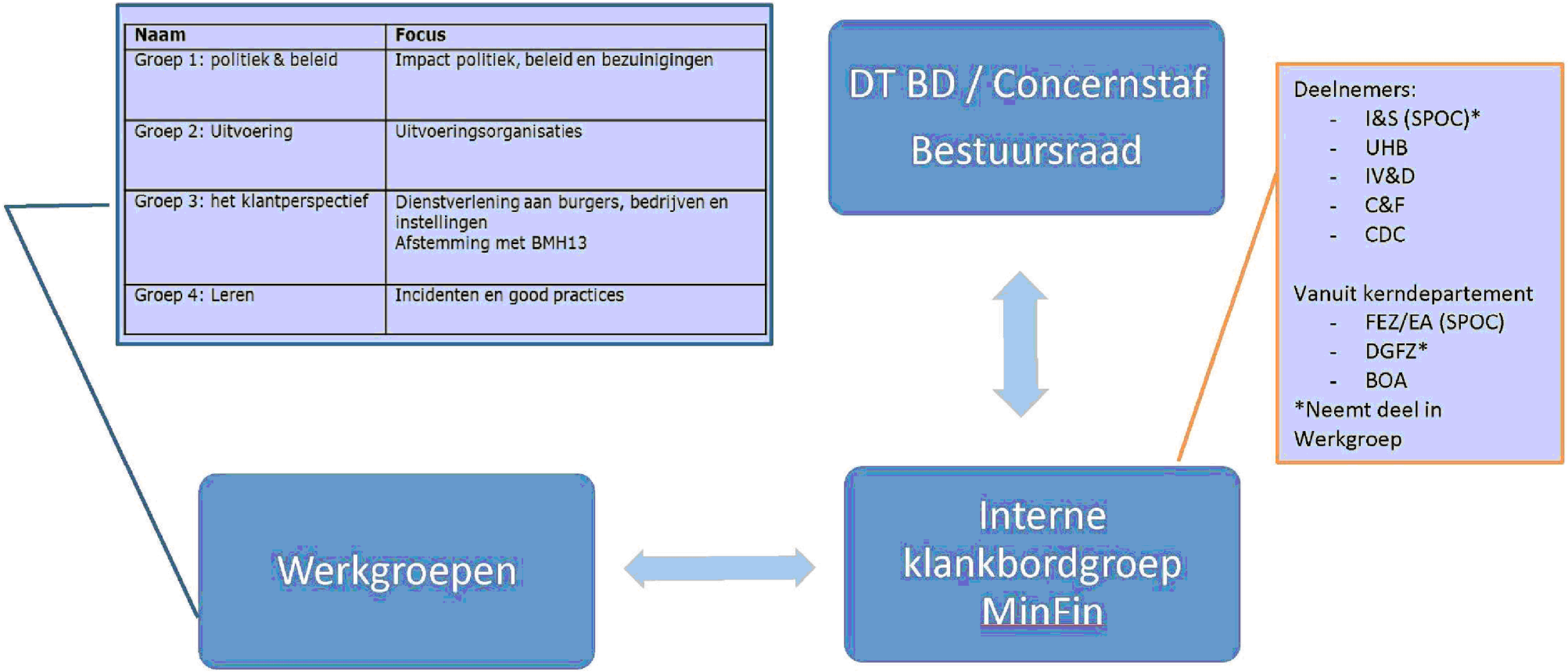
- In kaart brengen van de gedeelde problematiek bij grote uitvoerders (BD, UWV, SVB en DUO).
- Via het analyseren van de ervaren problemen en het opstellen van handelingsperspectieven voor korte en lange termijn.
- Opdrachtgever: ministerraad
- Uitvoering: opdrachtnemer ABD Topconsult. Stuurgroep Topberaad inkomensondersteuning met SG's FIN, SZW, BZK. Werkgroepen met SZW, FIN, BZK, BD, UWV, SVB en DUO.
- Q4 2019 probleemanalyse (fase1). Q1 2020 handelingsperspectieven korte en lange termijn (fase2).

- De beleids- en uitvoeringsopties in kaart brengen ter voorbereiding op een evt. economische neergang. Raakvlakken met andere traject m.n. via BMH 13 'een betere overheid richting burgers en bedrijven'.
- Via een analyse met kansen, knelpunten en handelingsopties en de gevolgen.
- Opdrachtgever: Kabinet via motie Tweede kamer. Het oordeel ligt bij de politiek zelf.
- Uitvoering: alle ministeries gaan er mee aan de slag.
- Begin 2020 is de oplevering gepland.

- Verkennen wat de discretionaire ruimte is in de diverse – voor grote uitvoeringsorganisaties relevante – wetten, en de manier waarop de uitvoeringsorganisaties met die ruimte omgaan.
- Via onderzoek naar landelijke uitvoering in sociaal domein.
- Opdrachtgever: [redacted]FIN, [redacted]SZW. Onderdeel van bredere traject Maatwerk in Dienstverlening
- Uitvoering: ABDTOP consult i.s.m. UWV, SVB, CAK, DUO en BD.
- Fase 1 (afgerond): Onderzoek.Fase 2 start zomer 2019 verdieping.

Bijlage B: Governance WAU intern Belastingdienst

Naam	Focus
Groep 1: politiek & beleid	Impact politiek, beleid en bezuinigingen
Groep 2: Uitvoering	Uitvoeringsorganisaties
Groep 3: het klantperspectief	Dienstverlening aan burgers, bedrijven en instellingen Afstemming met BMH13
Groep 4: Leren	Incidenten en good practices



Verantwoordelijk Lijndirecteur	Dossierhouder	DG	Status	M/T	EK/TK	Datum indiening	Vergaderjaar	Omschrijving	Stand van zaken	Vindplaats Toezegging (Rijksbegroting)
FIOD, UHB, O&P	BDO FIOD	DGBD 2018-10	Doorlopend	M	TK	19-dec-18	2018-2019	Motie van het lid Leijten verzoekt de regering de de gedragslijn te eerbiedigen en de Kamer jaarlijks te informeren over hoeveel zaken besproken zijn en welke uitkomst gemelde zaken hebben gekend.	26/7: De Belastingdienst respecteert de gedragslijn. In de periodieke motie- en toezeggingenrapportage wordt gerapporteerd over het aantal gevallen dat besproken is in het overleg tussen OM, FIOD en Belastingdienst en in hoeveel gevallen dit heeft geleid tot aangifte. 20/12 - Stemming nav VAO Belastingdienst. Dossierhouder aanwijzen. Meenemen in een periodieke rapportage?	Kamerstukken II, 2018-2019, 31 066, nr. 449
UHB		DGBD 32	In behandeling	M	TK	29-sep-16	2016-2017	Lid Mei Li Vos verzoekt de regering om, na de transitieperiode stapsgewijs met handhaving aan te vangen en daarbij voorrang te geven aan de pakketbezorgingssector en de medisch specialisten.	12/7/2019: Inmiddels is de nieuwe wetgeving per 1 januari 2021 voorzien (zie Kamerbrief voortgang uitwekring maatregelen werken als zelfstandige d.d. 24 juni 2019). Zie daarnaast Kamerbrief toezicht arbeidsrelaties d.d. 24 juni 2019 waar wordt ingegaan op toezicht en handhaving op de kwalificatie van arbeidsrelaties voor de loonheffingen. 20/7 - In behandeling. De motie is pas aan de orde na ingang van nieuwe wetgeving welke is voorzien op 1 januari 2020. 23/3 - Was in eerste instantie voorzien om af te doen in de 21ste HJR. We willen echter niet vooruitlopen op nieuwe wetgeving, deze is gepland 1-1-20.	Kamerstukken II, 2016-2017, 34 036, nr. 34, 4 oktober 2016
UHB		DGBD 2018-6	In behandeling	M	TK	14-11-2018	2018-2019	Lid Omtzigt verzoekt de regering, binnen een halfjaar en na afstemming met de Autoriteit Persoonsgegevens met een voorstel te komen om zowel registratieplicht te handhaven als wanbetalers met een buitenlands kenteken op te sporen en te beboeten,	8/8 in behandeling, nog niet bekend 19 juni: herbevestiging Stas gehoor aan gegeven aan de volledige motie Omtzigt 14/11 - Stemming nav het Belastingplan. Dossierhouder aanwijzen	Kamerstukken II, 2018-2019, 35 027, nr. 11.
FJZ		DGBD	In behandeling	M	TK	21-mrt-19	2018-2019	De motie van het lid Omtzigt verzoekt om een extern onderzoek naar mogelijkheden tot verbetering van de praktische rechtsbescherming van de burger in belasting- dan wel toeslagzaken	. Het is mijn voornemen dit onderzoek te entameren nadat de adviezen van de Adviescommissie Uitvoering Toeslagen voor de praktische rechtsbescherming voor toeslagen beschikbaar zijn. Daarbij zal ik de vorig jaar met de Kamer gedeelde interactiestrategie , die de Belastingdienst momenteel operationaliseert, betrekken. Deze strategie vormt de basis van de doorontwikkeling van de interactie tussen Belastingdienst en burgers, bedrijven en hun intermediairs. Het perspectief van burgers en bedrijven staat hierin centraal.	Kammerstukken II, 2018-2019, 31066 nr. 468
UHB		DGBD	In behandeling	M	TK	4-7-2019	2018-2019	N.a.v. het AO Stopzetten KOT verzoekt Lid Omtzigt: de regering om gedupeerde ouders z.s.m. individueel schadeloos te stellen, daarbij ook te kijken naar afgeronde terugvorderingen over de jaren 2012 en 2013. Hierin ook ouders mee te nemen die geen bezwaar of beroep hebben ingediend of doorgezet. Tevens moet de Staatssecretaris ervoor zorgen dat in relevante gevallen, er langer dan vijf jaar teruggekeken wordt bij de vaststelling van toeslagen. Verzoekt de regering om onderzoek te laten doen of vergelijkbare problemen (zoals onrechtmatig stopzettingen, ernstig overschrijding van de bezwaartermijnen of onvolledige dossiers bij de bezwaar en beroepsprocedures) ook elders aan de orde zijn geweest bij CAF en andere zaken. Verzoekt de regering om uiterlijk 1 oktober een tussenrapportage aan de Kamer te sturen over de compensatie van gedupeerde en andere relevante ontwikkelingen op dit dossier. (zie ook Toezeggingen)	8/8 Planning 3e kwartaal update 19 juni: herbevestiging Stas gehoor aan gegeven aan de volledige motie Omtzigt 14/11 - Stemming nav het Belastingplan. Dossierhouder aanwijzen	Kamerstukken II, 2018-2019, 31066 nr. 503
UHB		DGBD	In behandeling	M	TK	4-7-2019	2018-2019	Lid Omtzigt verzoekt de regering om de richtlijnen van de Raad van Europa voor de bescherming van Klokkenluiders volledig te implementeren bij de Belastingdienst en jaarlijks onafhankelijk en extern te laten rapporteren over naleving van deze richtlijn door de Belastingdienst. En verzoekt de regering om in de CAF-11 zaak alle aandacht te focussen op een oplossing voor de desbetreffende ouders, en in deze uitzonderlijke zaak, geen enkele actie te ondernemen tegen medewerkers van de dienst die ervoor hebben gezorgd dat documenten publiek werden waardoor bijvoorbeeld ouders wel complete dossiers bij de rechtbank hadden. Verzoekt de regering in oktober over de uitvoering van deze motie te rapporteren. (zie ook Toezeggingen).	8/8 Planning 3e kwartaal	Kamerstukken II, 2018-2019, 31066 nr. 509

UHB		DGBD	In behandeling	M	TK	4-7-2019	2018-2019	Lid Van Weyenberg over Etnisch profileren; verzoekt het kabinet om te borgen dat de Belastingdienst een dubbele nationaliteit niet meer als risico indicator gebruikt bij het toekennen van Toeslagen. Verzoekt het kabinet om bij het verschijnen van de onderzoeken van de Autoriteit Persoonsgegevens en de Nationale ombudsman de Kamer zo snel mogelijk te informeren over de wijze waarop het kabinet de lessen van deze onderzoeken implementeert.	8/8 Planning uiterlijk in 2019	Kamerstukken II, 2018-19, 31066 nr. 506
UHB		DGBD	In behandeling	M	TK	4-7-2019	2018-2019	Lid Lodders verzoekt de regering cultuur als pijler toe te voegen in het Jaarplan 2020 en bij de eerstvolgende rapportage aan te geven hoe de pijler concreet wordt ingevuld.	8/8 Kenbaarmaken van uitgewerkt voorstel volgt 3e kwartaal 2019	Kamerstukken II, 2018-19, 31066 nr. 508
UHB		DGBD	In behandeling	M	TK	3-7-2019	2018-2019	Ingediende Motie lid Slootweg: verzoekt de regering, te onderzoeken of het mogelijk is dat er nog maar één machtigingscode nodig is voor zowel de aangifte als de toeslagen; verzoekt de regering tevens, indien dit kan, te onderzoeken of dit al voor het belastingseizoen 2020 ingevoerd kan worden,	13/8 De betreffende onderzoeken zijn op dit moment nog in uitvoering. De uitkomsten hiervan worden uiterlijk in de volgende fiscale moties- en toezeggingenbrief van maart 2020 aan de Tweede Kamer gerapporteerd. . 8/8 In behandeling planning nog niet bekend C&F heeft na afstemming - motie neergelegd bij UHB (contactpersoon	Kamerstukken II, 2018-19, 35210 nr. 4

Format BBO	Format BBO	Format BBO	Format BBO	Format RB	Format BBO/ Format RB	Format BBO/ RB	Format BBO/RB
Status	**M/T**	**EK/TK**	**Datum indiening**	**Vergader jaar**	**Omschrijving**	**Stand van zaken (Intern BD en M-Staf bespreking)**	**Vindplaats Toezegging**
Doorlopend	T	TK	18-mei-16	2015-2016	De staatsecretaris heeft toegezegd om in de Halfjaarsrapportages van de Belastingdienst verslag te doen over de voortgang van het proces van behandeling van informatie uit de Panama papers en de daarmee bereikte resultaten. (verhuld vermogen)	26/7: Op 17 april 2019 is in de 23e Halfjaarsrapportage Belastingdienst een toelichting op de ontwikkelingen gegeven. Op 2 juli 2019 is dit onderwerp ook belicht in de eerste voortgangsrapportage op het jaarplan 2019. 20/2/19: Opnemen in 23ste HJR 18/9 - Doorlopende toezegging, opgenomen in de 22ste HJR 13/9 - Van de in behandeling genomen dossiers is ongeveer de helft afgerond of in een ver gevorderd stadium van behandeling. De analyses en activiteiten in het toezicht hebben ondertussen geleid tot het opleggen van aanslagen tot een bedrag van per saldo € 7,2 miljoen (incl. boetes en	Kamerstukken II 2015-2016, 34 451, nr. 2, p. 3
Doorlopend	T	EK/ TK	14 april 17 12 mei 17 29 mrt 18	2016-2017	De staatssecretaris heeft toegezegd de Tweede en Eerste Kamer van informatie voorzien over 'country-by-country reporting' - hoeveel landenrapporten de Belastingdienst heeft ontvangen van belastingplichtigen, hoeveel landenrapporten zijn ontvangen van andere landen via de uitwisseling en een kwalitatieve beschrijving van de ervaringen alsmede inzicht in veel voorkomende vervolgacties.	26/7/19: Op 17 april 2019 is in de 23e Halfjaarsrapportage Belastingdienst gerapporteerd over de ontwikkkelingen bij country-by-country reporting in 2018. 20/7 - RB: Doorlopend. Er is gerapporteerd in de 21ste Halfjaarsrapportage Belastingdienst. In 2019 zal hier opnieuw in de 23ste HJR over gerapporteerd worden. 12/4 - aan de ordegeweest in de 67e vergadering TK op 28 maart 2018. 30/3 - Aantallen ontvangen rapporten van belastingplichtigen en andere landen zijn opgenomen in de 21e HJR. DGBD36 is	Kamerstukken II 2016-2017, 34 651, nr. 14 & Kamerstukken, 34 651, nr. C.
Doorlopend	T	TK	1-jun-17	2016-2017	De staatsecretaris heeft toegezegd om jaarlijks een notitie toe te voegen aan de Halfjaarsrapportage Belastingdienst met een aanvulling op de aantallen APA's en ATR's. Er wordt per type ruling een voorbeeld of model gegeven zodat de Kamer kan zien hoe het in elkaar zit.	26/7/19:Op 17 april 2019 is het jaarverslag 2018 van het APA/ATR team bij de 23e Halfjaarsrapportage Belastingdienst aan de Eerste en Tweede Kamer gestuurd. 13/9 - In uitvoering, consultatie ruling praktijk gaande. 20/7 - Doorlopend. Gerapporteerd aan de Tweede Kamer bij brief van 18 februari 2018, Kamerstukken II 2017/18, 25087	Handelingen II 2016-2017, 82, it. 8, p. 21
In behandeling	T	TK	9-apr-18	2017-2018	De staatssecretaris heeft toegezegd in 2020 terug te koppelen of er eventuele problemen zijn geconstateerd met de continuïteit van ondernemingen door de heffing van erf- en schenkbelasting (BOR).	24/7: Planning terugkoppeling in 2020, In 2021 is overigens een reguliere beleidsevaluatie gepland over de fiscale regelingen rondom bedrijfsopvolging.	Kamerstukken II 2017-2018, 34775-IX nr. 22
In behandeling	T	EK	28-mei-18	2017-2018	Gevraagd wordt of banken een controlerende rol zouden kunnen spelen ten aanzien van de aangifte van het bezit van Bitcoins bij de Belastingdienst. De staatsecretaris heeft toegezegd dit punt mee te nemen in de verdere uitwerking van de fiscale beleidsagenda.	8/8/19 Planning 4e kwartaal, update via Brief fiscale moties en toezeggingen. 26/9 - De Belastingdienst onderzoekt verdere mogelijke nalevingstekorten en handhavingsmogelijkheden voor een nadere invulling van de strategie rondom cryptovaluta. Onderdeel hiervan is de rol van andere private partijen, zoals	Kamerstukken I 2017-2018, 34 775, nr. AA
In behandeling	T	TK	1-okt-18	2018-2019	De staatssecretaris heeft toegezegd terug te komen op de ICT-doorlichting waar om is verzocht.	8/8/19 planning 4e kwartaal 2019	Kamerstukken II, 2018/19, 31 066, 433
In behandeling	T	TK	28-mei-19	2018-2019	De staatssecretaris zegt toe dat er tegen het einde van dit jaar (2019) voor drie ketens een concreet uitgewerkt plan ligt dat een samenhangende aanpak laat zien om de uitdagingen van deze ketens het hoofd te bieden. Wanneer deze aanpak succesvol blijkt te zijn, zal deze daarna ook worden toegepast bij de andere probleemketens.	8/8 planning 4e kwartaal 2019 08/07 is versie 0.96 gedeeld door	Kamerstukken II, 2018/19, 31 066. nr. 486
In behandeling	T	EK	29-jan-19	2018-2019	De Staatssecretaris heeft toegezegd het Jaarverslag van de Belastingdienst te verzenden aan de Eerste Kamer.	8/8/19 planning 3e kwartaal 2019 18-07: Open staand	Kamerstukken I, 2018/19, 31 066, nr. D

In behandeling	T	TK	6-dec-18	2018-2019	Toezegging om medio 2019 te rapporteren over de voortgang inzake de Interactiestrategie.	8/8/19 planning 3e kwartaal 2019 via de M&T-brief. 10/12: De planning is dit te realiseren op 1 juni 2019. Oplevering via een periodieke rapportage.	AO Belastingdienst 6/12 Kamerstukken II, 2018/19, 31 066, nr. 451
In behandeling	T	TK	13-okt-17	2017-2018	De staatssecretaris heeft toegezegd een brief te sturen met de eindafrekening van de vertrekregeling en de diverse mogelijke arrangementen, inclusief de wijze waarop de overschrijding van de regeling betaald wordt.	20/7 - [redacted] In behandeling. Rapportage aan de Kamer is voorzien in 2021.	Kamerstukken II, TK 31 066, nr. 313
In behandeling	T	TK	5-nov-18	2018-2019	Toezegging om de invoering van de roettax per 1 januari 2020 te realiseren.	25/7: Op basis van een risicoafweging is ingezet op de realisatie van een robuuste tijdelijke voorziening (RTV) tbv fijnstoftoeslag (eerder bekend onder roettax). De invoering staat gepland per 1-1-2020. De realisatie hiervan ligt op schema. Parallel wordt doorgewerkt aan het hoofdspoor: de implementatie van heffen en innen systemen. Hier zit ook de reguliere functionaliteit voor de fijnstoftoeslag in. De huidige planning voor implementatie van het hoofdspoor is tweede helft 2020. Op het moment dat implementatie van het hoofdspoor plaatsvindt, wordt met de RTV gestopt. 18/2: de implementatie van de roettax zal mogelijk weer worden vertraagd omdat de datum te ambitieus is gebleken. Een informerende notitie is onlangs naar de Stas gegaan en met een terugvaloptie, een tijdelijke IV-voorziening kan de oplossing bieden. Dit zal echter maximaal van eind december 2019 tot december 2020 kunnen worden gebruikt.	Kamerstukken II, 2018/19, 31 066 nr. 438
Doorlopend	T	TK	7-feb-19	2018-2019	Toegezegd de Kamer in de reguliere rapportages op de hoogte houden over de voortgang van het pseudonimiseren.	8/8/19 Doorlopend. Is aanbod gekomen in de 23e HJR genoemd.	Kamerstukken II 2018/19, 32-761, nr. 131
In behandeling	T	TK	21-mrt-19	2018-2019	Toezegging van de Staatssecretaris om Toeslagen en de ADR te laten kijken naar andere CAF-zaken. (Ook aan bod gekomen 4 juli).	8/8/19 In behandeling, nog niet bekend	Handelingen II 2018/19, nr. 65
In behandeling	T	TK	21-mrt-19	2018-2019	Toezegging van de Staatssecretaris om aan te sluiten bij het traject Maatwerk in dienstverlening (ABD Topconsult).	8/8/19 planning 4e kwartaal 2019 Toeslagen is aangesloten bij het traject van ABD Topconsult over het leveren van maatwerk bij kwetsbare groepen. Er heeft een gesprek plaatsgevonden met [redacted] Toeslagen.	Handelingen II 2018/19, nr. 65
In behandeling	T	TK	21-mrt-19	2018-2019	Toezegging van de staatssecretaris om in gesprek te gaan met de Nationale Ombudsman	8/8/19 Invulling vindt plaats na adviesrapport van Adviescommissie uitvoering Toeslagen	Handelingen II 2018/19, nr. 65
In behandeling	T	TK	19-6-2019	2018-2019	De staatssecretaris zegt aan de leden Snels en Van Weyenberg toe dat hij de Kamer bij de volgende voortgangsrapportage over de Belastingdienst zal informeren over de invulling van het externe onderzoek naar de opvolging van de aanbevelingen van de commissie onderzoek Belastingdienst – commissie Joustra-Borstlap – over met name de cultuur bij de Belastingdienst. - Van Weyenberg: Het was een breder dan die Commissie. De staatssecretaris bevestigt dit.	8/8/19 In behandeling. Loopt met motie Lodders over het toevoegen van cultuur als pijler in het Jaarplan 2020.	Kamerstukken II, 2018/19, 31066, nr 513
In behandeling	T	TK	19-6-2019	2018-2019	Grijze toezegging AO Belastingdienst (wel genoemd door de Staatssecretaris tijdens het debat, maar niet nogmaals herhaald door de VZ van de Tweede Kamer': inrichten permanent loket/commissie om integriteitsschendingen te kunnen melden	26/7: [redacted] heeft de tijdelijke commissie integriteit Belastingdienst ingesteld. De bevoegdheid om deze permanent te maken ligt bij [redacted]	AO Belastingdienst 19/6 Kamerstukken II, 2018/19, 31066, nr 513

In behandeling	T	TK	19-6-2019	2018-2019	Herbevestiging eerdere toezegging: brief over afhandeling letselschade na de zomer.	8/8/19 In behandeling, nog niet bekend	AO Belastingdienst 19/6 Kamerstukken II, 2018/19, 31066, nr 513
Doorlopend	T	TK	19-6-2019	2018-2019	'Grijze' toezegging AO Belastingdienst (tweede termijn): de quick wins en succesen van de Belastingdienst met de Kamer te blijven delen. Deze toezegging is niet door de voorzitter benoemd/herhaald.		AO Belastingdienst 19/6 Kamerstukken II, 2018/19, 31066, nr 513
In behandeling	T	TK	4-7-2019	2018-2019	Toezegging in AO Stopzetten KOT: dat Stas de TK voor het einde van het jaar gaat informeren hoe de BD de richtlijn Raad van Europa heeft geimplementeerd (over Klokkenluiders). (zie ook Motie)	26/7: Genoemde richtlijn van de raad van Europa moet nog van kracht worden. Ministerie van Financien gaat in overleg met ministerie Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrealties over een rijksbrede implementatie.	AO Stopzetten KOT 4/7 Kamerstukken II, 2018/19, 2019D30673
In behandeling	T	TK	4-7-2019	2018-2019	Toezegging in AO Stopzetten KOT: dat de Stas de TK voor 1 okt dit jaar informeert over de stand van zaken van de schadevergoeding voor de betrokken ouders. (zie ook Motie)	8/8/19 In behandeling. Tussentijdse rapportage gepland 3e kwartaal 2019.	AO Stopzetten KOT 4/7 Kamerstukken II, 2018/19, 2019D30673
In behandeling	T	TK	4-7-2019	2018-2019	Toezegging in AO Stopzetten KOT: dat de Stas de TK informeert over het mogelijk verschil tussen de stukken waar de Landsadvocaat beschikking toe had en het aantal stukken dat deel uitmaakte van de WOB-procedure in juni 2018.	8/8/19 Planning 4e kwartaal 2019	AO Stopzetten KOT 4/7 Kamerstukken II, 2018/19, 2019D30673
In behandeling	T	TK	4-7-2019	2018-2019	Toezegging (wel genoemd in debat, niet herhaald door voorzitter) in AO Stopzetten KOT: dat de Stas de Kamer direct zal informeren over het advies van Commissie Donner als dat beschikbaar zal komen.		AO Stopzetten KOT 4/7 Kamerstukken II, 2018/19, 2019D30673
In behandeling	T	TK	4-7-2019	2018-2019	Toezegging van de Stas (wel genoemd in debat, niet herhaald door voorzitter) in AO Stopzetten KOT: dat niet dezelfde mensen die voor CAF 11 procesmatig verantwoordelijk waren ook bij het huidige onderzoek naar CAF 11 betrokken zijn. (zie ook Motie)		AO Stopzetten KOT 4/7 Kamerstukken II, 2018/19, 2019D30673
In behandeling	T	TK	4-7-2019	2018-2019	Toezegging van de Stas (wel genoemd in debat, niet herhaald door voorzitter) in AO Stopzetten KOT: dat de schade geleden door de ouders in 2012 en 2013 ook vergoed zal worden, inclusief voor de ouders die niet in bezwaar zijn gegaan en de ouders die de terugvorderingen van de toeslagen wel betaald hebben. (zie ook Motie)		AO Stopzetten KOT 4/7 Kamerstukken II, 2018/19, 2019D30673
In behandeling	T	TK	13-jun-19	2018-2019	De Staatssecretaris zegt aan het lid Lodders toe dat in het jaarverslag van het APA/ATR-team aandacht besteed zal worden aan de bijdrage van de rulingpraktijk aan het vestigingsklimaat.	15/8/19 - In behandeling, planning nog niet bekend	Kamerstukken II 2018/19, 25 087, nr. 244
In behandeling	T	TK	13-jun-19	2018-2019	De Staatssecretaris zegt aan de leden Van Weyenberg, Snels en Leijten toe dat de commissie-Bouwman/Van der Geld na twee jaar zal evalueren of met het publiceren van geanonimiseerde samenvattingen van rulings met een internationaal karakter de beoogde transparantie over de rulingpraktijk wordt bereikt, en zal die evaluatie aan de Kamer doen toekomen.	15/8/19 - In behandeling, planning nog niet bekend	Kamerstukken II 2018/19, 25 087, nr. 244
Doorlopend	T	TK	1-apr-18	2017-2018	De staatssecretaris heeft toegezegd dat een keer per jaar gerapporteerd zal worden aan de Kamer over het programma bij de Belastingdienst met het doel om de technische achterstanden, de zogenaamde technische schuld, inzichtelijk te maken en op te lossen.	16/8: Een keer per jaar zal de stand worden opgenomen. Dit draagt bij aan het interne handelingsperspectief en de verantwoording aan uw Kamer.	Kamerstukken II 2017-2018, 31 066, nr. 403

Stand per 20 aug							
DEP	**Nummer**	**indiener, partij en onderwerp en ingezonden**	**Ingezonden**	**Deadline**	**Behandelaar(s)**	**Meelezen**	**opmerkingen**
DGBD	2019Z14887/2019D30534	Verzoek van de leden Omtzigt (CDA), Lodders (VVD) en Leijten (SP) voor een nog deze week te ontvangen brief over de omvang van het illegaal handelen van de Belastingdienst bij het bestrijden van toeslagenfraude	9-jul	12-jul	CAF-11		Brief : Ik kan op dit moment niet gedetailleerd antwoord geven op alle door u gestelde vragen die zijn ingediend op 9 juli jl. Ik ben daar pas toe in staat nadat de inventarisaties en onderzoeken van zowel de ADR als de adviescommissie uitvoering toeslage
DGBD	31066-499/2019D29749	Verzoek VCF inzake onderzoek ADR naar erf- en schenkbelasting. Bevestigen dat de bijstellingen van de ramingen van de inkomsten uit erf- en schenkbelasting worden meegenomen in de onderzoeksopdracht aan de ADR, conform het verzoek van de commissie in de brief van 23 mei jl. met kenmerk 2019D21367. Daarnaast verzoekt de commissie u de resultaten van het onderzoek van de ADR voorafgaand aan het algemeen overleg Belastingdienst, dat in het najaar zal worden ingepland, aan de Kamer te doen toekomen.	4-jul	15-aug			C&F in gezamelijkheid met P en AFEP oppakken. Het gaat om een verzoek nav brief van [redacted] van 2 juli . In eerdere correspondentie met TK is overigens expliciet gecommunikeerd dat ramingen van de inkomsten uit erf- en schenkbelasting niet tot de ADR-onderzoeksopdracht behoort (maar dat CPB wel kijkt naar de ontwikkeling van de erfbelasting); dus we moeten even goed kijken wat mogelijk (en wenselijk) is op het verzoek van de TK. Reactie op een brief van de minister.
DGFZ	25087-242/2019D29635	Brieven met verzoek n.a.v. de procedurevergadering van de VCF van donderdag 4 juli 2019: betreft vertrouwelijkheid informatie over belastingverdragen.	4-jul	15-aug		[redacted]	
DGFZ	2019Z13606/2019D29893	Procedurevergadering van de VCF van donderdag 4 juli 2019: hierin wordt Minister Hoekstra verzocht een schriftelijke reactie te geven op een brief van het lid Van der Linde (VVD) met voorstellen ter verbetering van de bestrijding van witwassen en terrorismefinanciering (zie bijgevoegd).	4-jul	15-aug	FM en JenV.	[redacted]	

Stand per 20 aug							
DEP	**Nummer**	**indiener, partij en onderwerp en ingezonden**	**Ingezonden**	**Deadline**	**Behandelaar(s)**	**Meelezen**	**opmerkingen**
DGBD	2019Z13089	Lid Öztürk (DENK) vragen gesteld aan de ministers van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties, van Buitenlandse Zaken, van Justitie en Veiligheid en van Defensie en de staatssecretaris van Financiën over het optreden van Kmar- en douanemedewerkers op Schiphol, Eindhoven Airport en Rotterdam The Hague Airport.	24-jun	15-jul	BZK		29-8 antwoorden worden de lijn in gezet. 20/08 om een update gevraagd. Reactie Douane wordt 21-08^19-07 Input van Defensie ontvangen en gedeeld met Douane. Van Douane nog geen input ontvangen en vanmorgen herinnering gestuurd.
Ander departement is behandelaar Fin leest mee	2019Z13433	Vragen van het lid Dik-Faber (ChristenUnie) aan de minister van BZK en de staatssecretaris van Volksgezondheid, Welzijn en Sport over het recht op huurtoeslag van cliënten in een beschermde woonvorm	26-jun	17-jul	BZK		
DGFZ	2019Z14046	Kamervragen vragen door de leden Van der Linde en Lodders (beiden VVD) aan de minister en de staatssecretaris van Financiën gesteld over de berichten 'Criminelen wassen 1 miljard wit via export tweedehandsauto's' en 'Autobedrijven frauderen voor miljoenen bij export ex-leaseauto's' (ingezonden 2 jul. 2019).	2-jul	23-jul	FM:		21-08 DGFZ: beantwoording zit in de lijn.
DGFZ	2019Z14262	Kamervragen gesteld door de leden Lodders en Dijkstra (beiden VVD) aan de staatssecretaris van Financiën en de minister van Infrastructuur en Waterstaat over het bericht 'Verkoop personenauto's zakt flink in eerste halfjaar 2019' (ingezonden 3 jul. 2019).	3-jul	24-jul			21-08 DGFZ: beantwoording zit in de lijn.
DGBD	2019Z14852	Vragen gesteld door de leden Omtzigt en Peters (beiden CDA) aan de staatssecretarissen van Financiën en van Sociale Zaken en Werkgelegenheid over meer dan 100.000 ouders die de komende maanden meer dan 1000 euro kindgebonden budget krijgen nabetaald en mogelijk geen enkele band meer hebben met hun kind(eren)	9-jul	19-jul			27-08: concept antwoorden ontvangen in de Postbus. Belastingdienst neemt de lead op deze vragen, en het plan is om nu een uitstelbrief te sturen nog vóór het zomerreces, en een kamerbrief met langere uitleg bij terugkeer van de Stas na het reces. Uitstelbrief verstuurd op 10 juli.
DGBD	2019Z15127	Vragen van het lid Leijten (SP) aan de staatssecretaris van Financiën over de verwachting dat meer ouders te maken hebben gehad met onterechte stopzetting van kinderopvangtoeslag dan eerder gedacht en het onderzoek naar andere CAF-onderzoeken	15-jul	5-aug			28-8 Uitstelbrief
DGBD	2019Z15201	Vragen van de leden Lodders en Remco Dijkstra (beiden VVD) aan de staatssecretaris van Financiën over bpm-fraude bij importauto's.	17-jul	7-aug			26-08 verzocht een uitstelbrief te sturen. 21-08 voice mail ingesproken na eerder een rappel te hebben gestuurd per mail, geen reactie
DGBD	35 010 nr. 18	SO Antwoorden op vragen commissie inzake ambtshalve toekenning kindgebonden budget binnen gekomen.	18-jul				27-08: Conceptantwoorden in de postbus. 31 oktober is het AO KGB, en het herfstreces is van vrijdag 18 oktober t/m maandag 28 oktober 2019, zouden jullie hier rekening mee houden met de beantwoording van de vragen?

DGBD	2019Z15262	Vragen van het lid Azarkan (DENK) aan de staatssecretaris van Financiën over de verbijsterende CAF-affaire met de kinderopvangtoeslag (ingezonden 19 juli 2019)	19-jul	9-aug			28-8 Uitstelbrief 23/07: De vragen van Azarkan worden door [redacted] uitgezet. 15/8 opmerking Stas.
DGBD	2019Z15340	De kinderopvangtoeslag-affaire en alle aspecten daarvan - Omtzigt P.H. (Pieter)	23-jul	27-aug			28-8 Uitstelbrief. In de vragen: binnen vijf weken beantwoorden. 23/07 De vragen van Omtzigt zijn verdeeld en worden morgen door [redacted] uitgezet.
DGFZ	2019Z15372	Vragen van de leden Omtzigt (CDA) en Lodders (VVD) aan de staatssecretaris van Financiën over de import van tweedehands elektrische auto's voor een lagere bijtelling.	24-jul	14-aug			19/08 een dezer dagen de lijn in
DGBD	2019Z15612	Vragen van het lid Bruins (ChristenUnie) aan de staatssecretaris van Financiën over het bericht 'Uber verhuist van Bermuda naar Nederland om winstbelasting'	9-aug	30-aug	[redacted]		Concept antwoorden 20-08 in mail.
DGBD	2019Z15617	Schriftelijke vragen van het lid Snels (GroenLinks) aan de staatssecretaris van Financiën over het bericht 'Uber created a $6.1 billion Dutch weapon to avoid paying taxes'	9-aug	30-aug	[redacted]		Concept antwoorden 20-08 in mail.
DGBD	2019Z15630	Vragen van het lid Omtzigt (CDA) aan de staatssecretaris van Financiën over de ruling van Uber in Nederland	12-aug	2-sep	[redacted]		Concept antwoorden 20-08 in mail, BOA verzocht om input voor een vraag.
DGBD	2019Z15629	Vragen van het lid Nijboer (PvdA) aan de staatssecretaris van Financiën over het bericht dat Uber een belastingvoordeel van miljarden heeft gecreëerd in Nederland, in aanvulling op eerdere vragen over hetzelfde onderwerp van de leden Bruins (ChristenUnie) en Snels (GroenLinks).	12-aug	2-sep	[redacted]		Concept antwoorden 20-08 in mail.
DGBD	2019Z15641	Vragen van de leden Omtzigt, Van den Berg en Geurts (allen CDA) aan de minister van Buitenlandse Zaken, de staatssecretaris van Financiën en de ministers van Volksgezondheid, Welzijn en Sport en van Landbouw, Natuur en Voedselkwaliteit over de Nederlandse voorbereiding op een harde Brexit.	12-aug	2-sep	collega's van UHB en Douane,		29-8 antwooren in de lijn gezet.
Ander departement is behandelaar Fin leest mee	2019Z15635	Vragen van de leden Van Gerven en Leijten (beiden SP) aan de minister van Volksgezondheid, Welzijn en Sport en de staatssecretaris van Financiën over het bericht dat de oud-bestuurders van PrivaZorg ruim 14 miljoen zorggeld uit de zorginstelling hebben gesluisd	12-aug	2-sep	[redacted]		
Ander departement is behandelaar Fin leest mee	2019Z15688	Vragen van het lid Slootweg (CDA) aan de minister van Volksgezondheid, Welzijn en Sport en de staatssecretaris van Financiën over het bericht dat de overheid wist van financiële misstanden bij Privazorg, maar niets deed	13-aug	3-sep	[redacted]		
DGBD	2019Z15693	Vragen van de leden Bruins (ChristenUnie) en Omtzigt (CDA) aan de staatssecretaris van Financiën over het bericht dat er geen deal is tussen Belastingdienst en Uber over een aftrekpost.	13-aug	20-aug	[redacted]		19/08 Concept antwoorden in digidoc

Ander departement is behandelaar Fin leest mee	2019Z15723	Vragen van het lid Van Nispen (SP) aan de ministers voor Rechtsbescherming en van Justitie en Veiligheid over het nieuwe record: ministeries geven 25 miljoen euro uit aan inhuur landsadvocaat.	14-aug	4-sep		BD: Hans Arts	J&V is in de lead, 20/8 gekoppeld aan contactpersoon bij V&J.
DGBD	2019Z15756	Vragen van de leden Omtzigt (CDA) en Leijten (SP) aan de staatssecretaris van Financiën over de informatie die de regering gaf over de CAF-11 zaak aan de Nationale ombudsman.	15-aug	5-sep			door COMM in de lijn gebracht,19/8 BD verzocht om te parafren

Volgnummer	Onderwerp	Behandelende Afdeling	Datum Afgedaan
2019-0000017073	DGBD 127352 Versterking Grenstoezicht Sint Maarten, ministerieel overleg over voortgang	DGBD/UHB	27-8-2019
2019-0000017462	DGBD 132730 Tussenmaatregelen wet vereenvoudiging beslagvrije voet	DGBD/FJZ	30-8-2019
2019-0000017486	DGBD 132936 Stand van zaken onderzoeken betrokkenheid Douane bij goederen met vermoedelijke eindbestemming N-Korea	DGBD/UHB	21-8-2019
2019-0000017521	Gelegenheid tot herstel van een gebrek in besluit van 25 mei 2018 inzake Wob-verzoek SOMO	DGBD/C&F Juridische Zaken	29-8-2019
2019-0000017563	DGBD 17563 VT Verwerven intellectueel eigendom MCS Belastingdienst Caribisch Nederland (BCN) (>500k)	DGBD/C&F	30-8-2019
2019-0000017825	DGBD 136896 UHB 136896 Eerste voorbereidingsnotitie AO Belastingdienst	DGBD/UHB	30-8-2019
2019-0000017849	DGBD 136742 - Gesprek over Schuldenlab.nl	DGBD/FJZ	23-8-2019
2019-0000017974	DGBD 138322 arbeidskorting SBF-	DGBD/FJZ	22-8-2019
2019-0000018066	DGBD 138705 Voorstel aanwijzen nieuwe VPOOI	DGBD/Toeslagen	28-8-2019
2019-0000018121	DGBD 139302 - Notificeren CRS uitwisselingspartners	NULL	22-8-2019
2019-0000018183	DGBD 139583 Goedkeuring intercontinentale dienstreis IV	DGBD/UHB	22-8-2019
2019-0000018197	DGBD 139776 Bespreken digitaal procederen bij Hoge Raad	DGBD/MT FJZ	27-8-2019
2019-0000018198	DGBD 18198- SSO O&P Aanbesteding assessments en selectiegesprekken psychologen	DGBD/C&F Financieel	30-8-2019
2019-0000018332	DGBD 140813 Kamervragen Bruins (CU), Snels (GL), Nijboer (PvdA) en Omzigt (CDA) over berichtgeving Uber in	DGBD/FJZ	26-8-2019
2019-0000018377	DGBD 141154 Hoger beroep uitspraak rechtbank Rotterdam	DGBD/FJZ	23-8-2019
2019-0000018463	DGBD 142069 Toekenning middelen witwassen, ondermijning en toezicht	DGBD/C&F Financieel	2-9-2019
2019-0000018465	DGBD 142084 Wekelijksoverleg CAF	DGBD/BDG	27-8-2019
2019-0000018544	DGBD 142807 toetsing BSN gerechtigdheid Belastingdienst	DGBD/IV&D	29-8-2019
2019-0000018615	DGBD - Douane / VT aanschaf 2 CT scans	DGBD/C&F Financieel	30-8-2019
2019-0000018628	DGBD 143349 M-staf 2 september 2019	BLKB/AOZ	30-8-2019
2019-0000018657	DGBD 143990 Belnotitie van Ark	DGBD/UHB	29-8-2019
2019-0000018734	DGBD 144124 bezoek minister van Financien Geerlings van Sint Maarten	DGBD/UHB	2-9-2019
2019-0000018798	DGBD 18798 Brief TK ADR onderzoek	DGBD/UHB	3-9-2019
2019-0000018934	DGDB 146396 Mondelinge vraag zwartboek SP over de KOT	DGBD/UHB	3-9-2019
2019-0000018948	DGBD 146473 Mondelinge vraag lid Omzigt (CDA) over rulings	DGBD/FJZ	3-9-2019

overzicht vastgestelde uitvoeringstoetsen Belastingdienst 2019

Volgnummer	Opdrachtgever	Wetsvoorstel	Middel	Naam voorstel	Datum akkoord DT	Parlementaire status
2019-1020	DGFZ	Belastingplan 2020	Inkomstenbelasting	Koopkrachtmaatregelen	29-8-2019	
2019-1276	BZK	Belastingplan 2020	Verhuurderheffing	Introductie heffingsvermindering en vrijstelling in de verhuurderheffing	29-8-2019	
2019-1041	DGFZ	OFM 2020	Formeel recht	Keuzeregeling elektronisch berichtenverkeer	23-8-2019	
2018-1013	DGFZ	OFM 2020	Autobelastingen	Implementatie WLTP-testmethode in de autogerelateerde belastingen	22-8-2019	
2019-1093	DGFZ	Wet implementatierichtlijn	Omzetbelasting	Wet implementatie richtlijn harmonisatie en vereenvoudiging handelsverkeer t	22-8-2019	
2019-1236	DGFZ	Klimaatakkoord 2020	Loonheffingen	Stapsgewijze oploop van de bijtelling voor elektrische voertuigen	22-8-2019	
2018-R151	DGFZ	Wet bronbelasting 2021	Bronbelasting renten en rc	Invoering van een bronbelasting op renten en royalty's	15-8-2019	
2018-1181	DGFZ	OFM 2020	Formeel recht	Openbaar maken vergrijpboeten opgelegd aan deelnemers die beroeps- of bed	15-8-2019	
2019-1062	DGFZ	OFM 2020	Formeel recht	Aanpassen belastingrente erfbelasting	15-8-2019	
2019-1063	DGFZ	OFM 2020	Vennootschapsbelasting	Aanpassen tonnageregeling	15-8-2019	
2019-1078	DGFZ	OFM 2020	Formeel recht	Spontane aangifte	15-8-2019	
2019-1091	DGFZ	OFM 2020	Internationaal	Aanpassen definitie vaste inrichting in het kader van het MLI	15-8-2019	
2019-1106	DGFZ	OFM 2020	Autobelastingen	Aanpassen van de fijnstoftoeslag	15-8-2019	
2016-1222-3	DGFZ	Afschaffen aftrek scholings	Inkomstenbelasting	Afschaffing fiscale aftrek scholingsuitgaven	15-8-2019	
2019-1208	DGFZ	Belastingplan 2020	IB-winst	Invoeren aftrekuitsluiting dwangsommen	15-8-2019	
2019-1222	DGFZ	OFM 2020	Formeel recht	Aanpassen inkeerregeling	15-8-2019	
2019-1235	DGFZ	OFM 2020	WOZ	Gebruik WOZ-waarden door derden	15-8-2019	
2019-1245	DGFZ	OFM 2020	Invordering	Verstrekken identificerende gegevens door financiële ondernemingen	15-8-2019	
2019-1248	DGFZ	Klimaatakkoord 2020	Autobelastingen	Mrb emissievrije voertuigen en Plug-in Hybride Elektrische Voertuigen	15-8-2019	
2019-1249	DGFZ	Klimaatakkoord 2020	Autobelastingen	Bpm emissievrije voertuigen en Plug-in Hybride Elektrische Voertuigen	15-8-2019	
2019-1250	DGFZ	Klimaatakkoord 2020	Autobelastingen	Aanpassing van het mrb-tarief voor bestelauto's	15-8-2019	
2019-1137-1	DGFZ	Belastingplan 2020	Inkomstenbelasting	Overgangsrecht voor saldolijfrenten van vóór 2001	15-8-2019	
2019-1099-1	DGFZ	Belastingplan 2020	Omzetbelasting	Verlaagd btw-tarief voor elektronische uitgaven.	15-8-2019	
2019-1228	SZW	Zelfstandig wetgevingstraj	Loonheffingen	Nota van wijziging Verzamelwet SZW 2020 (pensioenakkoord)	12-8-2019	
2019-1136-NvW	SZW	Voortouw ander ministerie	Loonheffingen	Verzamelwet SZW 2020	5-8-2019	
2019-1225	DGFZ	(geen)	IB-winst	Aanpassen Milieu-investeringsaftrek	5-8-2019	
2019-1238	DGFZ	Klimaatakkoord 2020	Milieubelastingen	Verschuiving energiebelasting van elektriciteit naar aardgas	5-8-2019	
2019-1239	DGFZ	Klimaatakkoord 2020	Milieubelastingen	Opslag Duurzame Energie	5-8-2019	
2019-1240	DGFZ	Klimaatakkoord 2020	Milieubelastingen	Buitenlands afval in de heffing van afvalstoffenbelasting betrekken	5-8-2019	
2019-1246	DGFZ	Klimaatakkoord 2020	Accijns	Verhogen accijns op diesel	5-8-2019	
2019-1251	DGFZ	Klimaatakkoord 2020	Overdrachtsbelasting	Verhogen van het tarief van de overdrachtsbelasting voor niet-woningen.	5-8-2019	
2019-1029	DGFZ	Verzamelwet 2021	Inkomstenbelasting	Wijziging ter voorkoming onbedoelde uitbreiding bereik verhogingsfactor zorgk	29-7-2019	
2019-1223	DGFZ	OFM 2020	Loonheffingen	Aanpassen delegatiebepaling WBSO	29-7-2019	
2019-1224	DGFZ	OFM 2020	Loonheffingen	Uitbreiding van het aantal aanvraagmomenten en aanpassing van het uiterlijke	29-7-2019	
2018-R147	DGFZ	Belastingplan 2020	Vennootschapsbelasting	Invoeren minimumkapitaalregel voor banken en verzekeraars	22-7-2019	
2019-1055	DGFZ	OFM 2020	WOZ	Gebruik WOZ-waarden door bestuursorganen	15-7-2019	
2018-1124-1	SZW	Voortouw ander ministerie	Loonheffingen	wijziging art. 2.17 besluit Wfsv nav uitspraak HR `startende werkgever'	15-7-2019	
2019-1212	VWS	Voortouw ander ministerie	Douane	wijzigingsvoorstel van de Tabaks- en rookwarenwet, Wet op de accijns en de U	15-7-2019	
2019-1227	SZW	Zelfstandig wetgevingstraj	Toeslagen	Technische reparatie Wet Kinderopvang (verzamelwet szw)	15-7-2019	
2019-1005	DGFZ	OFM 2020	BES	Invoeren factuurplicht BCN	8-7-2019	
2019-1006	DGFZ	OFM 2020	BES	Aanscherpen criteria 0%-tarief ABB voor de categorie 'zeer zuinige auto's'	8-7-2019	
2019-1010	DGFZ	OFM 2020	BES	Gelijkschakelen bewaarplicht voor administratieplichtigen BES	8-7-2019	
2019-1011	DGFZ	Belastingplan 2020	BES	Rentevergoeding bij te late terugbetaling Belastingwet BES	8-7-2019	
2019-1012	DGFZ	OFM 2020	BES	Indienen van jaarrekening bij BCN	8-7-2019	
2019-1013	DGFZ	Belastingplan 2020	BES	Grensbedragen voor teruggaaf en betalen belasting BES	8-7-2019	
2019-1197	DGFZ	Verzamelwet 2021	Inkomstenbelasting	Technisch: aanpassing aanwijzing van gerechtigden op de inkomensafhankelijk	8-7-2019	
2019-1193	SZW	(geen)	Toeslagen	herstelactie KGB	27-6-2019	
2019-1199	SZW	Voortouw ander ministerie	Loonheffingen	Wijziging Regeling Wfsv i.v.m 30%-herzieningssituatie premiedifferentiatie WW	24-6-2019	
2019-1205	SZW	onderzoek naar uitvoering:	Toeslagen	IBO-deeltijd	24-6-2019	
2019-1211	DGFZ	Verzamelregeling	Douane	Verzamelregeling Douane per 1-7-2019	24-6-2019	in staatscourant
2019-1132	DGFZ	Belastingplan 2020	Loonheffingen	Indexeren van vrijwilligersregeling	17-6-2019	
2016-1325-1	SZW	Voortouw ander ministerie	Formeel recht	wijziging wet gemeentelijke schuldhulpverlening tbv uitwisseling persoonsgege	17-6-2019	
2018-1197	J&V	Zelfstandig wetgevingstraj	Formeel recht	Wet nadeelcompensatie	13-6-2019	
2019-1203-1	SZW	Voortouw ander ministerie	Loonheffingen	temporisering oploop AOW-leeftijd (herijking)	12-6-2019	aangenomen EK
2019-1204-1	SZW	Voortouw ander ministerie	Loonheffingen	Parameterwijziging en deelafschaffing in de Wet tegemoetkoming Loondomein	12-6-2019	aangenomen EK
2019-1034	DGFZ	Belastingplan 2020	Loonheffingen	Aanpassen van de werkkostenregeling	10-6-2019	

2019-1067	DGFZ	Belastingplan 2020	Vennootschapsbelasting	Aanpassen vrijstelling voor interne activiteiten en quasi-inbestedingsvrijstelling	3-6-2019	
2019-1069	DGFZ	OFM 2020	Vennootschapsbelasting	Herzien van de earningsstrippingbeschikking	3-6-2019	
2019-1133	DGFZ	OFM 2020	Autobelastingen	Benzineauto met compressieontsteking uitzonderen van dieseltoeslag in de bpl	3-6-2019	
2019-1202	EZK	Voortouw ander ministerie	Mijnbouwwet	Wijziging van de Mijnbouwwet (het verwijderen of hergebruiken van mijnbouw	3-6-2019	
2019-1203	SZW	Voortouw ander ministerie	Loonheffingen	temporisering oploop AOW-leeftijd	29-5-2019	
2019-1204	SZW	Voortouw ander ministerie	Loonheffingen	Parameterwijziging en deelafschaffing in de Wet tegemoetkoming Loondomein	29-5-2019	
2018-1127	DGFZ	OFM 2020	Formeel recht	Aanpassen belastingrente vennootschapsbelasting	27-5-2019	
2019-1066	DGFZ	Belastingplan 2020	Vennootschapsbelasting	Aanpassen onderwijsvrijstelling	27-5-2019	
2019-1094	DGFZ	Belastingplan 2020	Assurantiebelasting	Vrijstellingen in de assurantiebelasting	27-5-2019	
2019-1130	DGFZ	Belastingplan 2020	Assurantiebelasting	Vrijstelling voor brede weersverzekering	27-5-2019	
2019-1195	DGFZ	OFM 2020	Milieubelastingen	Aanpassen afvalstoffenbelasting	27-5-2019	
2016-1291-2	BZK	Zelfstandig wetgevingstraj	Formeel recht	herijking inventarisatie WOO	24-5-2019	
2019-1027	DGFZ	Verzamelwet 2021	Loonheffingen	Technisch: aanpassing artikel 38p wet LB 1964	20-5-2019	
2019-1103	DGFZ	Belastingplan 2020	Accijns	Aanpassen accijns op tabaksproducten	20-5-2019	
2019-1016	EZK	Voortouw ander ministerie	Milieubelastingen	Wijziging ODE	20-5-2019	
2019-1171	SZW	Voortouw ander ministerie	Loonheffingen	wetsvoorstel pensioenverdeling bij scheiding 2021	17-5-2019	
2019-1046	DGFZ	Verzamelwet 2021	Invordering	Technisch: aanpassing artikel 63aa IW 1990	13-5-2019	
2019-1072	DGFZ	OFM 2020	Vennootschapsbelasting	Technisch: aanpassing foutieve verwijzing art. 13d Vpb	13-5-2019	
2019-1131	DGFZ	OFM 2020	Formeel recht	Technisch: In art. 29h Wet Vpb 1969 wordt "Onze Minister" vervangen door "d	13-5-2019	
2019-1136	SZW	Voortouw ander ministerie	Loonheffingen	Verzamelwet SZW 2020	30-4-2019	
2017-1179-1	DGFZ	Zelfstandig wetgevingstraj	Internationaal	DAC6 mandatory disclosure	29-4-2019	
2019-1023	DGFZ	Verzamelwet 2021	Inkomstenbelasting	Technisch: aanpassing artikel 4.17a en 4.17b 3e lid wet IB 2001	29-4-2019	
2018-1177	BZK	(geen)	Toeslagen	directe uitbetaling huurtoeslag	23-4-2019	
2018-1011	DGFZ	Zelfstandig wetgevingstraj	Vennootschapsbelasting	Implementatie ATAD2	11-4-2019	
2018-1192	SZW	Zelfstandig wetgevingstraj	Toeslagen	wijziging toepassing koppelingswet en begrip toeslagpartner	11-4-2019	
2018-1189	SZW	Voortouw ander ministerie	Loonheffingen	Lagere regelgeving premiedifferentiatie WW	8-4-2019	
2019-1025	DGFZ	Belastingplan 2020	Loonheffingen	Vergroten vrije ruimte werkkostenregeling gericht op het mkb	8-4-2019	
2017-1202	BZK	Zelfstandig wetgevingstraj	Formeel recht	eIdas (procesnotitie)	4-4-2019	
2018-1117	FM	Zelfstandig wetgevingstraj	Formeel recht	verwijzingsportaal bankgegevens	1-4-2019	
2019-1139	SZW	Voortouw ander ministerie	Toeslagen	ontwerpbesluit Kinderopvangtoeslag 2020	25-3-2019	
2016-1449-1	FM	n.t.b.	Formeel recht	Actualisering Ultimate Beneficial Ownership register (UBO-register)	20-3-2019	
2018-1088	J&V	Voortouw ander ministerie	Invordering	Wetsvoorstel herziening beslag- en executierecht	11-3-2019	
2016-1291-1	BZK	onderzoek naar uitvoering	Formeel recht	Wet open overheid (gewijzigd voorstel)	28-2-2019	
2017-1257-2			Formeel recht	BSN en btw-identificatienummer -- uitwerking aanbevelingen commissie	25-2-2019	
2018-1084	BZK	onderzoek naar uitvoering	Internationaal	single digital gateway - 1e impactanalyse	18-2-2019	
2018-1195	DGFZ		Omzetbelasting	QS BNC nadere invulling btw-plicht platforms	18-2-2019	
2018-1196	DGFZ		Omzetbelasting	QS BNC verkrijgen en uitwisselen van informatie van betaaldiensten met het o	18-2-2019	
2018-1149	SZW	Voortouw ander ministerie	Invordering	integrale toets BVV	4-2-2019	
2018-1185	J&V	Voortouw ander ministerie	Formeel recht	Besluit hulpofficieren van justitie van de bijzondere opsporingsdiensten	1-2-2019	
2018-1194	OCW	Voortouw ander ministerie	Inkomstenbelasting	Versterken positie MBO-studenten	1-2-2019	vooraankondiging in kamerstuk
2018-1180	VWS		Accijns	Implementatie art. 15 en 16 tabaksproductenrichtlijn	21-1-2019	EU-besluit gepubliceerd
2018-1186	DGFZ	onderzoek naar uitvoering	Overdrachtsbelasting	Uitvoeringsgevolgen differentiatie overdrachtsbelasting	21-1-2019	

Ministerie van Financiën

Directoraat-Generaal Belastingdienst

Inlichtingen

[redacted]

[redacted]@minfin.nl
www.minfin.nl

Datum
23 augustus 2019

Nummer verslag

Auteur

verslag

Verslag werkoverleg staatssecretaris - DGBD 23 augustus 2019

Vergaderdatum	21 augustus 2019
Aanwezig	[redacted]

1. Vaststelling agenda en verslag werkoverleg 8 juli 2019

De agenda en het verslag van werkoverleg 8 juli 2019 zijn vastgesteld.

2. Mededelingen

Op 19 augustus had de staatssecretaris een heisessie met het Kabinet in Oisterwijk. De aandacht ging tijdens deze dag ook uit naar de uitvoering en de gevolgen van grote bezuinigingen daarop in de afgelopen jaren. Met oog hierop zal er een speciale ministeriële commissie uitvoering ingesteld worden. SZW neemt hierin het voortouw.

3. Voortgangsrapportage vernieuwing BIA

[redacted] Jonker sloot aan voor dit onderwerp.
[redacted] gaf een korte toelichting op deze rapportage. Hierin gaf [redacted] aan dat de planning opnieuw herijkt zal worden. In de oorzaak van vertraging van de projecten is over het afgelopen jaar een tweedeling te zien: enerzijds treedt vertraging op door bewust herplannen en prioriteren, anderzijds komt de vertraging onverwacht.

Afspraken

- De staatssecretaris vraagt om een bespreeknotitie met het verhaal van de vernieuwing.
- In deze notitie moet het integrale verhaal van de vernieuwing terugkomen:
  - Wat waren de verwachtingen van de vernieuwing een jaar geleden en waar staat de vernieuwing nu daadwerkelijk;
  - Wat zijn de resultaten ten opzichte van de aprilbrief;

    - Geef een integraal overzicht met het overkoepelende verhaal, waarbij in kleine stapjes uitgelegd wordt wat de betrokken medewerkers doen om de vernieuwing tot een succes te maken.
- FEZ kijkt mee met deze notitie.

4. Maandrapportage in- en uitstroom werving

[redacted] sloot aan voor dit onderwerp.

Het eerste kwartaal liep de werving goed. In het tweede kwartaal verliep het matig. Reden voor de matige verloop van het tweede kwartaal lag aan sturing op verkeerde cijfers en teveel nadruk op de onboarding van nieuw geworven medewerkers. In mei is er direct actie gezet op de tegenvallende resultaten. De werkvoorraad van beschikbare vacatures is omhooggegaan en de aanmelding en publicatie van vacatures is versneld. Daarnaast is de sturing vanuit DGBD op de werving verzwaard. De doelstelling over 2019 van 3450 is niet haalbaar. De in de rapportage aangegeven raming van 3100 tot 3300 is nog wel steeds realistisch.

Afspraak

- Zorg dat er ruim voor het AO van 25 september een sterk verhaal op papier staat over de verwachting en genomen acties rondom de werving in 2019.

5. Stand van zaken nadeelcompensatie

[redacted] sloot aan voor dit onderwerp.

De wet nadeelcompensatie gaat voor de VPB in op 1 januari 2023 tenzij uit een evaluatie eind 2021/begin 2022 blijkt dat het proces VPB hier niet toe in staat is. De wet biedt de mogelijkheid om een recht van maximaal € 500 te heffen alvorens de aanvraag in behandeling te nemen. De staatssecretaris neemt nu niet de beslissing of de Belastingdienst dat recht mag heffen. Afgesproken is om die beslissing eind 2021/begin 2022 aan de hand van een notitie met alle overwegingen te nemen.

Afspraak

- Eind 2021/begin 2022 zal DGBD een notitie aanleveren met de overwegingen over het al dan niet heffen van een recht om de aanvragen ingevolge de wet nadeelcompensatie in behandeling te nemen.

Van de Ketentafel Inning en Betalingsverkeer | 28 augustus 2019

Dit is een overzicht van de belangrijkste onderwerpen die tijdens de vergadering van de Ketentafel Inning en Betalingsverkeer (I&B) aan de orde zijn geweest.

Mededelingen

- (MKB), (GO) en (ketencontroller namens C&F) sluiten voortaan aan bij de Ketentafel. Ze worden van harte welkom geheten.

- is daarentegen voor de laatste keer aanwezig. De afgelopen 7 jaar is als belast geweest met de vernieuwing van de I&B-systemen. Dat begon met ETPM en vervolgens als ; eerst van de Roadmap Inning en sinds 2018 voor de keten I&B. gaat zich nu binnen MKB richten op de modernisering van de loonheffing. noemde de afgelopen periode interessant, enerverend en soms zeer turbulent. dankte iedereen voor de prettige samenwerking. Zowel als dankten voor zijn grote bijdrage aan de vernieuwing van de IV-systemen van Inning, gaven aan dat gemist gaat worden en wensten hem succes bij de loonheffing.

Presentatie verkenning invordering

In zijn introductie op de presentatie memoreerde (CAP) aan de bron van het project. Op 19 december 2016 sprak met de directies die bij de invordering betrokken zijn: CAP, MKB, Vaktechniek en – toen nog - DGBel Fiscaliteit. GO en Particulieren buitenland zijn daarbij niet meegenomen, omdat de nadruk lag op het werkpakket van MKB en LIC. Hieruit is een rapport gekomen dat aan de orde is gekomen in de startconferentie van de keten I&B. Eén van de vervolg-stappen was een verkenning naar de inrichting van de invorderingsketen.

In september 2018 zijn (CAP) en (aanvankelijk MKB, nu CAP) gestart met de verkenning naar de procesinrichting van de invordering. Hun opdracht was: "Hoe kan de organisatorische en procesmatige inrichting van de invordering voor het Midden- en Kleinbedrijf en Particulieren (inclusief Toeslagen) beter en effectiever worden vormgegeven teneinde burgers en bedrijven beter te kunnen bedienen?"

In hun presentatie lieten ze zien hoe – na een aantal inspirerende en intensieve werksessies met experts uit de invordering vanuit de gehele keten – is gekomen tot 10 scenario's. Vervolgens zijn die scenario's beoordeeld en bleven er 4 over die zijn opgewerkt en getoetst aan door de werkgroep vastgestelde uitgangspunten. Deze 4 scenario's zijn vervolgens door de werkgroepleden met hun achterban besproken.

Uit de inzichten komt naar voren dat de groep van experts die betrokken was bij de projectgroep een voorkeur heeft voor verdergaande samenwerking tussen MKB en CAP op het gebied van vaktechniek, regie en uitvoering.
Dit traject is opgetekend in een visuele eindrapportage die de projectgroep heeft opgeleverd aan de opdrachtgevers namens de Ketentafel I&B: (MKB) en (CAP).

gaven aan dat draagvlak erg belangrijk is. Ze waren dan ook benieuwd naar de opmerkingen. Belangrijk is een focus op de inrichtingsprincipes. Die zijn door de expertgroep opgesteld. Het lijkt verschillende deelnemers aan de Ketentafel een goede zaak als die uitgangspunten, de inrichtingsprincipes, getoetst worden bij de medewerkers en bij burgers en bedrijven. Ook uit de discussie kwam naar voren dat het zoeken van samenwerking, het delen van kennis en het verstevigen van de relatie essentieel is. Wellicht is de weg naar een andere inrichting belangrijker dan de bestemming. In dat kader wordt gesproken over 'gaandeweg', over 'opbouwen', over het 'stimuleren van verbeteringen' en over 'proceswijzigingen'.

Het ligt in de bedoeling om in november een brede bijeenkomst te organiseren voor afdelingshoofden en teamleiders die binnen MKB en CAP bij de inning betrokken zijn. GO, Particulieren, KI&S en FJZ willen graag bij het vervolgtraject betrokken worden.

[redacted] (FJZ) hoopt dat er op deze wijze ook winst geboekt kan worden op het gebied van vaktechniek en een sluitend toezicht. [redacted] vroeg zich af hoe de kpi's zich hierbij ontwikkelen en vroeg of er een toets plaatsvindt op onverwachte effecten.

De Ketentafel vond de presentatie verhelderend en complimenteerden [redacted] voor de vormgeving daarvan. Ook werden [redacted] bedankt voor de goede uitwerking van hun opdracht.

CAF11

[redacted] bracht de deelnemers op de hoogte van de laatste ontwikkelingen. [redacted] gaf daarbij aan dat er in een aantal gevallen sprake was van serieuze schuldenproblematiek. Op dit moment wordt er veel werk verzet om de 303 dossiers voor de commissie Donner op te leveren. Zowel bij Toeslagen (toekenning toeslagen) als bij het LIC (inning) worden de zaken geïnventariseerd en geanalyseerd. Het doel is om per 1 september zoveel mogelijk dossiers op te leveren. Vervolgens dienen de conclusies en aanbevelingen van de commissie Donner afgewacht te worden.

FJZ is samen met het LIC bezig een memo met scenario's voor de aanpak van overige CAF-dossiers op te stellen.
Vanuit de Ketentafel wordt er op gewezen dat de Belastingdienst uitvoering moest geven aan rigide wetgeving van andere departementen.

Het grote capaciteitsbeslag bij het LIC heeft gevolgen voor een aantal processen bij het LIC zoals de afhandeling van 'bezwaar en beroep' en het opleiden van nieuwe medewerkers. [redacted] wil graag – als daar aanleiding toe is – via de Ketentafel een beroep op bijstand doen.

Gateway review

Van 17 t/m 21 juni 2019 heeft een Gateway™ Health Check plaatsgevonden. Het rapport is gedeeld met de Ketentafel. Het reviewteam was van mening dat "de invoering van de Topstructuur met daaraan ondersteunend de ketenstructuur Inning & Betalingsverkeer positief gewaardeerd wordt. Uit de interviews komt naar voren dat een volgende stap in de ontwikkeling hierdoor mogelijk en noodzakelijk wordt".

In oktober vindt een ketenconferentie plaats. Een van de onderwerpen die dan aan de orde komen, is de Gateway Review en meer in het bijzonder de aanbevelingen die zijn gedaan.
De uitnodiging voor de conferentie komt binnenkort.

Onregelmatigheden Verrekening WTL 2019

[redacted] (GO) heeft ter informatie een memo ingebracht waarin onregelmatigheden bij de verrekening van WTL-teruggaven aan de orde zijn gesteld.

De Wet tegemoetkoming loondomein (WTL) biedt werkgevers de mogelijkheid om compensatie voor de loonkosten te ontvangen, wanneer zij specifieke doelgroepen – ouderen, jongeren of gehandicapten - in dienst hebben. De Belastingdienst is belast met de uitbetaling van de zogeheten WTL teruggaven. Dit geschiedt eenmaal per jaar. Een WTL teruggave kan worden verrekend met eventuele belastingschulden van de rechthebbende.

Dit proces wordt nog niet geheel ondersteund door de invorderingssystemen. Daarom is hiervoor een proces ingericht waarop aan de hand van Excel-lijsten met signaleringen door invorderaars een keuze moet worden gemaakt hoe met de teruggave moet worden omgegaan. In een aantal

gevallen is de teruggave uitbetaald, terwijl er verrekend had kunnen worden. Er vindt een onderzoek naar de oorzaak plaats.

Tussentijdse terugkoppeling Validatie Uitfasering ETM

Op verzoek van het Ketenbestuur vindt door IV&D een validatie plaats van de herijking van de planning van 'Uitfaseren ETM'. [redacted] (IV-IBS) gaf een toelichting op de tussentijdse resultaten.
[redacted] meldde dat IV&D op hoofdlijnen positief is: het herijkingsproces is zorgvuldig uitgevoerd. Er is wel een aantal aandachtspunten, waaronder SMI en Robuust Betalingsverkeer. Dat wordt onderzocht. Het eindrapport dat over drie weken wordt verwacht, wordt geagendeerd op de Ketentafel.

Stand van zaken BIT-toets

Bureau ICT-toetsing heeft het definitieve advies op de realisatie van de Domein Architectuur Inning aan de staatssecretaris aangeboden. De reactie van de Belastingdienst op het voorlopige advies, heeft niet geleid tot inhoudelijke aanpassingen, aldus [redacted] (Keten I&B). Kern van het advies is: "de Belastingdienst wil meer dan kan en nodig is". De bestuurlijke reactie wordt nu opgesteld door IV&D en gaat via de [redacted] naar de staatssecretaris. De termijn voor de bestuurlijke reactie is 6 weken. Dat is 2 weken langer dan gebruikelijk in verband met het zomerreces van de Tweede Kamer.

Naar aanleiding van bevindingen van Bureau ICT-toetsing is aan Gartner gevraagd in hoeverre de Belastingdienst marktconform handelt bij het bewegen van batchverwerking naar zaaksgewijze verwerking en standaard bouwblokken voor transactieverwerkende systemen. Op 18 augustus 2019 heeft Gartner zijn eindconclusies over deze transitie gepresenteerd. In grote lijnen is de conclusie dat de Belastingdienst een marktconforme aanpak kent, zij het dat in de markt in de regel niet gekozen wordt voor geheel 'zaaksgewijs' als eindstadium.

6Q portfolio

Aan de Ketentafel is het concept van de 3e kwartaal herijking van het portfolio I&B (6Q) aangeboden. Het ligt in de bedoeling om op de Verandertafel van 4 september de definitieve versie te bespreken. Als de Verandertafel akkoord gaat met het 6Q portfolio, zal dit 6Q portfolio per e-mail ter goedkeuring worden voorgelegd aan de leden van de Ketentafel. Daarna kan het op 6 september a.s. worden aangeboden aan IV&D.

Belastingdienst

Directoraat-Generaal
Belastingdienst
Concerndirectie O&P
Inlichtingen
[redacted]

verslag Driehoeksoverleg O&P 2 augustus 2019

Verslag
[redacted]

Vergaderdatum 2 augustus 2019 – 9:30 – 12:00

Versie
definitief

Datum vastgesteld
6 september 2019

Aanwezig [redacted]

Afwezig [redacted]

Gasten

A ALGEMEEN INLEIDEND

A.1 Opening

De voorzitter opent de vergadering.

A.2 Vaststellen verslag 5 juli 2019

Het verslag wordt ongewijzigd vastgesteld.

Naar aanleiding van de actiepuntenlijst:

- Het proces van verplicht advies SSO O&P is uitgewerkt met uitzondering van het deel over digidoc. Communicatie verloopt via integrale strategisch overleggen en het servicepunt. Het proces wordt nog ter informatie geagendeerd in één van de volgende driehoeksoverleggen O&P.
- Het beleids- sociaal medisch overleg (SMO) wordt geïnitieerd door de bestuurder ([redacted]), de medezeggenschap kan op uitnodiging aansluiten bij het overleg. Initiatief hiervoor ligt bij de bestuurder. Zelfde geldt voor het multidisciplinair overleg op locatie, dat een [redacted] initieert. Bij een casus sociaal medisch overleg, of bij een driegesprek tussen [redacted] (of BMW-er) en medewerker kan het zijn dat een medewerker iemand meeneemt om bij dit gesprek aanwezig te zijn. Diegene die meekomt zit daar dan op persoonlijke titel, en niet namens de medezeggenschap, mocht diegene daar ook lid van zijn.
- Extra aandacht wordt hierbij gevraagd voor het volgen van de bestuurlijke lijnen. Eventuele claims van de medezeggenschap om te overleggen met

[redacted] of aan tafel te zitten bij (beleids) SMO's moeten in het kader van de Arbeidsomstandighedenwet worden afgestemd met MT SSO O&P /Borgen Welzijn.

A.3 Vaststellen agenda driehoek O&P 2 augustus 2019

De agenda wordt ongewijzigd vastgesteld.

B STUKKEN IN VOORBEREIDING VOOR DT BD

B.1 WNRA

De notitie 'Implementatie Wnra bij het ministerie van Financiën' is op 15 juli 2019 in de Bestuursraad besproken. Doel van deze notitie was kennisnemen van de implementatie van de Wnra binnen Financiën en bijbehorende (deel)producten; kennisnemen van de belangrijkste wijzigingen en de implicaties van de Wnra; en kennisnemen van de totstandkoming van het departementale personeelsreglement.

De notitie zal met een oplegnotitie worden geagendeerd voor het eerstvolgende DT BD.

De Driehoek geeft de volgende aandachtspunten mee:

- In de bijlage staan een aantal keer dubbele woorden. Deze zal nog een keer gescreend worden voor agendering in het DT.
- Verzoek is expliciet te maken waar bij de implementatie acties van directies worden verwacht. Dit zal worden meegenomen in de oplegnotitie.
- Vanuit de MZ zijn vragen over het synchroniseren van decentrale regelingen (o.a. de dag na Hemelvaart). Bij de implementatie van de Wnra gaat het echter om een technische omzetting van de rechten en plichten en niet om een wijziging van de rechtspositie. Dit zal expliciet worden benoemd in de oplegnotitie.
- Door de [redacted] wordt gestuurd op onderscheid tussen uitvoeringsinstructies, beleid en rechten/plichten. Alleen dit laatste hoeft in het personeelsreglement opgenomen te worden.
- Niet te veel communicatie, maar vooral SMART communiceren wat de implementatie betekent voor medewerkers. Wnra is met name relevant voor nieuwe medewerkers en medewerkers met een tijdelijke aanstelling in verband met de ketenbepaling.

B.2 Bijdrage O&P planningsproducten 2020

De Cd O&P is de afgelopen maanden gevraagd een bijdrage te leveren aan een aantal producten in de P&C-cyclus ten aanzien van O&P onderwerpen in 2020. Het gaat om:

- Beleidsartikel/Rijksbegroting 2020
- (Externe) Jaarplan 2020 dat voor de Tweede Kamer wordt gemaakt
- Interne bijlagen bij het Jaarplan 2020 voor de Tweede Kamer (vormt daarmee het intern jaarplan)
- Jaarcontractaanschrijving 2020 (behandeld in de Driehoek O&P op 7 juni jl.)

De teksten voor de interne bijlagen bij het Jaarplan 2020 zijn inmiddels aangescherpt naar aanleiding van opmerkingen door FEZ. Bespreking vindt plaats op 8 augustus in de Concernstaf, op 15 augustus in de stuurgroep Jaarplan en op 29 augustus in het DT. Verzending aan de Tweede Kamer vindt plaats in november.

De Driehoek geeft de volgende aandachtspunten mee:

- Op p.12 onderaan dient "jaarlijkse" vervangen te worden door "maandelijkse" (driemaandelijkse rapportage via VMR).
- In het DT is in het kader van het jaarcontract besproken de P&C-cyclus te beperken tot de kern om balans te houden in de benodigde informatie voor verantwoording en de verantwoordingslast bij directies. Met C&F wordt onder meer gesproken over welke kwantitatieve gegevens gestandaardiseerd uit de systemen gehaald kunnen worden en welke kwalitatieve duiding van directies nodig is. Van belang is vooral het benoemen van maatregelen bij afwijken van de norm en wanneer hiervan resultaten verwacht worden. [redacted] bespreekt dit 'actiegericht(er) rapporteren' volgende week in de Concernstaf.
- Uitvoerbaarheid door SSO's als dienstverleners is een aandachtspunt. De bedrijfsvoeringssystemen zijn nog niet aangepast en doorontwikkeld op de nieuwe structuur. [redacted] agendeert de notitie in de pDG-staf ten behoeve van een toets op de uitvoerbaarheid. [redacted] benoemt dit punt in de Concernstaf.
- Aandacht wordt gevraagd voor de nieuwe terminologie: intern geen Employability Center meer maar afdeling Instroom van de SSO O&P.
- In het kader van ontwikkeling en behoud van medewerkers is naast pre-onboarding en onboarding is ook post-onboarding van belang. De terugkomdag van de centrale onboarding kan hiervoor benut worden. De CdO&P gaat daarnaast de uitstroom monitoren en stuurt in het kader van de MPP's op (betere) opleidingsplannen.

B STRATEGISCHE WERKAGENDA 2019

C.1 Eerste analyse MPP's

Per 1 juli hebben alle directies hun MPP aangeleverd conform afspraak. Deze MPP's vormen tevens input voor het MPP 2019-2023 Financiën dat volgens plan ultimo 2019 wordt opgeleverd aan BVB/BR, BZK en SGO. De MPP's zullen de komende weken nog worden aangevuld naar aanleiding van de eerste analyses. In september wordt de input van DGBD voor het MPP Financiën een eerste keer besproken in het DT en op 10 oktober zal het deel van DGBD voor het MPP Financiën worden vastgesteld in het DT.

De MPP-cyclus kent een groeipad. Doel is dat de MPP's vanaf 2020 volwaardig zijn met een volledige ist en soll op kwalitatief en kwantitatief vlak. Alle directies dienen de MPP's voor 2020-2024 aan te leveren per april 2020, zodat aangesloten kan worden bij de P&C-cyclus.

[redacted] bij de [redacted] licht toe welke eerste beelden voor de komende jaren uit deze MPP's naar voren komen:

- MPP's worden door de directies gebruikt voor sturing en beheersing.
- MPP's zijn veelal beschrijvend van aard en nog weinig concreet wat interventies en acties betreft voor het eerstvolgende jaar.
- Prioriteit bij de gapanalyses ligt bij werving en instroom van medewerkers op het juiste moment en met de juiste competenties.
- Voor 2020 ontbreekt nog concreter inzicht voor werving en/of opleidingen. Er worden al wel ongeveer 1100 te werven posities genoemd, naast enkele directies die aangeven "grotere aantallen" te willen werven. Dit moet specifieker voor 2020 en verder. Mede vanuit ontwikkeling van het

werkpakket. Dit aantal sluit overigens aan op huidige raming voor benodigde externe instroom in 2020.

- De meerjarige formatie lijkt op enkele directies na aan te sluiten bij de te verrichten werkzaamheden door directies. De ontwikkeling van de te verrichten taken en de daarvoor noodzakelijke capaciteit wordt soms al wel in aanvulling geduid. Ook evaluatie van O&F-rapporten in Q2 van 2020 wordt genoemd.
- MPP's van directies komen niet in de plaats van reguliere formatie- of budgetverzoeken. Daarover wordt apart besloten in het DT.
- In de MPP's wordt al vaak de relatie gelegd met het Strategisch Personeelsbeleid Rijk 2025. Het bijdragen aan het realiseren van de organisatiedoelstellingen en tevens voldoen aan de focuspunten van het SPB Rijk 2025 en van Financiën levert nog wel enkele bestuurlijke noties en/of vraagstukken op, mede ten aanzien van een aantal belangrijke randvoorwaarden:
    - De Topstructuur is geïmplementeerd. Na juli is sprake van een eenduidige vastlegging van alle medewerkers in alle Belastingdienst O&P-systemen (SAP) en in P-Direkt.
    - Na half november wordt ook de formatie op medewerkersniveau zichtbaar in P-Direkt. Tot dan werken we per directie met diverse bronnen van managementinformatie.

De Driehoek bespreekt naar aanleiding van de presentatie de volgende punten:

- De benodigde gegevens zijn momenteel niet altijd eenvoudig uit de systemen te halen. Voor het MPP 2020-2024 zal dit volgens de huidige planning beter ondersteund worden door P-Direkt.
- Gesproken wordt over de benodigde mate van concreetheid in de MPP's en of de MPP's niet eerder beschouwend zouden moeten zijn. Kwalitatieve beschouwingen sluiten niet altijd aan bij de kwantitatieve gegevens, concreetheid is in dat kader wel gewenst.
- Een lijn is nodig met betrekking tot het vooruitlopend op het volgende jaar aannemen van medewerkers ten behoeve van een langere inwerkperiode, zodat ervaren collega's die t.z.t. vertrekken goed opgevolgd kunnen worden.
- Op dit moment heeft de Belastingdienst ca. 10.000 medewerkers in de schalen 1 t/m 7 en groepsfuncties B en C in dienst. De behoefte aan lager geschoold personeel blijft. Een inschatting is nodig van hoe groot die behoefte is.
- Een goede onderbouwing van de interventies is van belang: waar zit de mismatch, wat zijn brede maatregelen, wat is nodig op het gebied van opleiden en investeren in medewerkers, welke instroom is nodig om als organisatie toekomstbestendig te blijven.
- De MPP's kunnen binnen directies sturend gebruikt worden. Daarnaast is van belang de MPP's ook directie-overstijgend te benutten, waar kunnen tekorten bij de ene directie bijvoorbeeld worden opgelost door een teveel bij andere directies. Dit kan niet alleen Belastingdienstbreed en Financiën breed, maar ook rijksbreed.
- Een meerjarig en onderbouwd vooruitzicht van de ontwikkeling van het werk is nodig om de relatie tussen formatie en huidige en toekomstige werkpakketten te verbeteren. De MPP's duiden nu soms op een grotere personele behoefte dan de huidige formatie, dit zal in oktober ook in het DT worden besproken.

- De ADR wil in september gateways light doen op basis van de versie die dan voorligt. Directies zullen bij de uitvoering hiervan betrokken worden.

Een concept rode draden-notitie zal voorafgaand aan verzending aan het DT gedeeld worden met de Driehoek.

D ONTWIKKELING EN VERBETERING O&P IN HET WERK

D.1 Stand van zaken Arbeidsparticipanten

Er is inmiddels een stuurgroep van het programma "Maak het mogelijk" en een programmateam van 10 personen. Daarnaast zijn 8 teamleiders en 21 jobcoaches beschikbaar gesteld om ervoor te zorgen dat de begeleiding in het werk goed verloopt vanuit de SSO en Switch.

De doelstelling voor 2019 is 897 arbeidsparticipanten. Op dit moment werken 255,4 arbeidsparticipanten voor de Belastingdienst, waarvan 234 eigen personeel. Switch ondersteunt 5 directies bij het realiseren van een instroom van 112 arbeidsparticipanten in 2019. Geconstateerd is dat hiervan maximaal 97 realiseerbaar is.

Er wordt vooral geïnvesteerd in de front-office: het in beeld krijgen van arbeidsparticipanten en ervoor zorgen dat arbeidsparticipanten die zich melden snel aan het werk kunnen, o.a. door direct een jobcoach toe te wijzen en maatwerk te leveren waar nodig.

De Driehoek bespreekt naar aanleiding van de presentatie de volgende punten:

- [redacted] heeft [redacted] gevraagd aan te geven wat haalbaar is voor 2019 en te adviseren over maatregelen. [redacted] zal een uitvraag doen onder directies om een overzicht te krijgen van wat directies zelf gaan doen om de doelstelling te realiseren en wat dit betekent voor het resultaat.
- Voor directies speelt bij het creëren van werkplekken mee dat arbeidsparticipanten ruimte innemen in de formatie, terwijl soms niet de volledige productie geleverd kan worden en het de nodige capaciteit vraagt (teamleider, jobcoach en inhoudelijk werkbegeleider). Dit is een gevolg van de keuze om deze mensen op regulier werk in te zetten.
- Er is momenteel onvoldoende aanbod van arbeidsparticipanten. Investeren in het netwerk is van belang. De huidige contractpartners leveren onvoldoende, er zijn echter ook niet-contractpartners die wel over cv's beschikken. Ontheffing aanvragen zou een oplossing kunnen zijn.
- De Belastingdienst doet meer aan inclusiviteit dan alleen de formele realisatie van arbeidsparticipanten. Voor de datum van het doelgroepregister waren al ongeveer 200 arbeidsparticipanten werkzaam voor de Belastingdienst, die niet meetellen voor het quotum. Daarnaast ondersteunt de Belastingdienst het medewerkersnetwerk Vier de Verschillen, dat uniek is binnen het Rijk.
- Niet iedereen in de doelgroep wil gelabeld worden als 'arbeidsparticipant'. In de communicatie en werving dient daar rekening mee gehouden te worden. Voor het doelgroepregister is dit label wel nodig.

Geconcludeerd wordt dat onconventionele maatregelen nodig zijn om dichter bij de doelstelling te komen: meer uitgaan van cv's die aangeboden worden en welk werk daarbij gezocht kan worden (van koffie brengen tot IV-werk, etc.); en investeren in het netwerk om het aanbod van arbeidsparticipanten te vergroten

(samenwerken met onderwijsinstellingen, aanbod via niet-contractpartners die wel over cv's beschikken).

D.2 Evaluatie webinars

De SSO O&P heeft een reeks webinars opgezet voor de teammanagers van de Belastingdienst over de O&P dienstverlening. De [redacted] deelt de resultaten van de evaluatie van een tweetal webinars uit deze reeks:

- Op 18 juni heeft het eerste webinar plaatsgevonden met een introductie op de O&P dienstverlening. Deze is tot 2 weken na het webinar door 341 medewerkers bekeken en gewaardeerd met een gemiddeld cijfer 7,5.
- Op 8 juli heeft een webinar plaatsgevonden over de WNRA, in samenwerking met de Cd O&P, het kerndepartement en UBR. Deze is tot 2 weken na het webinar door 298 medewerkers bekeken en gewaardeerd met een gemiddeld cijfer 8.

Uit de evaluatie blijkt dat de webinars als zinvol ervaren worden. De [redacted] wil de geplande reeks voor 2019 graag afmaken. De Driehoek spreekt zich hier positief over uit.

[redacted] roept directies op leidinggevenden te wijzen op de mogelijkheid de webinars terug te kijken. Afgesproken wordt dat na de zomer een reminder in de MU geplaatst wordt.

F ALGEMEEN AFRONDEN

F.1 Nog actie Driehoek O&P nodig n.a.v. notities en memo's in het DT BD van 18 juli?

<u>Agendapunten DT BD 18 juli jl. vanuit O&P-keten</u>
0.2 Presentatie Douane over opleidingen
03. Stand van zaken werving
B.2 WNRA: Resultaten steekproef (afwijkende) plaats van tewerkstelling
B.3 Spelregels beheer bezetting en formatie
C.1 Startconferenties medezeggenschap

O&P gerelateerd
C.2 ADR rapport Ongeschreven Regels
D.12 Voortgang traject leiderschap en cultuur

De Driehoek concludeert dat geen verdere acties nodig zijn vanuit de Driehoek.

F.2 Rondvraag

- De implementatie van de nieuwe arbodienstverlening zal ook inzet van directies vragen. Het onderwerp wordt geagendeerd in de Driehoek O&P van september of oktober.
- In de nieuwe structuur zijn medewerkers bij de SSO terecht gekomen die nog steeds integriteitscoördinator (ICO) zijn voor een andere directie. Met de kennisgroep Integriteit wordt bekeken hoe ervoor gezorgd kan worden dat alle directies een eigen ICO hebben, waarbij de SSO ondersteunt. [redacted] O&P stuurt een overzicht rond van ICO's.
- Directies vragen verschillende opleidingsniveaus voor functies op E-niveau (mbo-4/ AD). Dit punt is eerder aan de orde geweest, toen is besloten de

huidige lijn te handhaven. Mochten er problemen zijn dan dient dit via de reguliere lijnen te worden opgepakt. Het punt moet wel vanuit een nieuwe problematiek worden opgepakt gezien de gevoeligheid van het onderwerp.

- Bij P wordt gewerkt met een apart schrijven voor de terugbetalingsverplichting van studiefaciliteiten. Met [redacted] zal worden bekeken of uniformering van belang is.
- Binnenkort zal een mail worden verstuurd aan de Driehoek met daarin een beknopte vragenlijst om de stand van zaken van de vlootschouw in beeld te brengen. Daarbij wordt ook verzocht een deelnemer aan te leveren voor de stuurgroep en/of werkgroep. Bekeken wordt nog of een aparte stuurgroep nodig is of alleen een werkgroep onder leiding van de Driehoek O&P.
- De GOR Rijk organiseert op 1 oktober een werkconferentie voor mensen in functies tot schaal 7/8 (groepsfuncties B en C). Doel is van henzelf te horen over hoe zij ontwikkelingen rond robotisering ervaren in het huidige werk. De conferentie is ook benoemd in het weekbericht van [redacted]. Op 27 augustus en 5 september wil de GOR Rijk in de Knoop in Utrecht vooronderzoek doen onder 3 groepen van 12 medewerkers uit de doelgroep. Verzoek is medewerkers uit de doelgroep die hieraan mee willen doen te melden. Binnenkort zal via Belastingdienst.Vandaag ook een uitvraag voor deelname worden gedaan.

Voorraadagenda

Datum	Onderwerp	Voorbereiding door:
nnb	FGR i.r.t. groepsfuncties	Cd O&P
nnb	Spelregels formatie en beheer (strategisch)	Cd O&P
nnb	Proces verplicht advies SSO O&P (ter info)	SSO O&P
September/ oktober	Implementatie arbodienstverlening	SSO O&P
6 september	In het kader van de strategische werkagenda: Leren en ontwikkelen	Cd O&P
6 september	Rode draden MPP's	Cd O&P
Medio 2020	Evaluatie pilot Move	

Actielijst

Datum Driehoek O&P - agenda nr.	Actie	Actiehouder	Deadline	Status
190607 – B.2	Aanvullen notitie uitbreiding ABD-doelgroep	[redacted] bij Cd O&P	13 juni 2019	In augustus op DT
190607 – D.2	Meer in detail proces van verplicht advies SSO O&P uitwerken en communiceren, herbeoordelen welke functionaris het beste de 1e ingang kan zijn voor de lijnmanager.	[redacted]		Afgerond
190607 – D.3	Beoordelen of FIOD RI&E-dienstverlening kan afnemen van het SSO O&P	[redacted]		Afgerond

Datum Driehoek O&P - agenda nr.	Actie	Actiehouder	Deadline	Status
190705 – B.2	Aanpassen notitie spelregels formatie & bezetting en nogmaals langs Driehoek leiden			Afgerond
190705 – D.2	Melden Driehoek wie er deelneemt aan de klankbordgroep LMS			Afgerond
190705 – D.3	Doorgeven contactpersoon te betrekken bij de implementatie voorbereiding contract Blijwerkt.	Alle Driehoeksleden		Afgerond
190705 – D.4	Uitzoeken afspraken over deelname medezeggenschap aan SMO/MDO			Afgerond
190705 – D.5	Informeren relevante stakeholders over aanpassen verzuimprotocol			Afgerond
190705 – F.2	Aangeven of en zo mogelijk ook wanneer een directie gebruik wil maken van een strategisch alignment meting	Alle Driehoeksleden		Afgerond
190802 – A.2	Reminder sturen m.b.t. aanmelden strategische alignment meting			
190802 – B.2	bespreekt 'actiegericht(er) rapporteren' volgende week in de CS.			
s190802 – B.2	agendeert de bijdrage O&P aan planningsproducten in de ten behoeve van een toets op de uitvoerbaarheid.			
190802 – D.2	Communicatie over mogelijkheid webinars terug te kijken via MU (na de zomer)			
190802 – F.2	O&P stuurt een overzicht rond van ICO's.			

Belastingdienst

Aanbiedingsformulier		Directieteam (DT) BD x	Concernstaf ☐	pDG-staf ☐
1	**Korte titel agendapunt**	**Tweede voortgangsrapportage 2019**		
2	**Datum behandeling**	12 september 2019		
3	**Ingebracht door**			
4	**Aard van de behandeling**	☐ Besluitvorming ☐ Hamerstuk	> vraag 5	
		x Kennisneming ☐ Bespreking	> vraag 6	
5	**Indien geagendeerd ter besluitvorming:**			
5a	Gevraagd besluit met toelichting:	Aan wordt gevraagd, gehoord hebbende het DT, ☐ kennis te nemen van en in te stemmen met: ☐ en te besluiten:		
	Toelichting op het besluit:	Kern van het besluit in max 100 woorden:		
5b	Bestaat er over het gevraagde besluit overeenstemming met DG-control?	☐ ja ☐ nee, omdat: Afgestemd met: *< naam accounthouder bij DG control >* NB Er móet een keuze zijn aangevinkt en ingevuld Zonder afstemming kan een besluit niet worden geagendeerd voor een overleg van het DT BD		
5c	Bestaat er over het gevraagde besluit overeenstemming met Dienstonderdeel (DO)-control?	☐ ja ☐ nee besproken met: < NAAM >		
5d	Heeft DO-control aangegeven dat het besluit moet worden voorgelegd aan FEZ? (Zie ook rubriek 9) *Ga hierna verder met vraag 7*	☐ ja, dan is besluitvorming onder voor behoud van akkoord FEZ ☐ nee		

Aanbiedingsformulier		Directieteam (DT) BD x	Concernstaf ☐	pDG-staf ☐
5e	Hamerstuk?	☐ ja ☐ nee Het antwoord kan alleen "ja" zijn indien de inhoud van het agendapunt voorafgaand aan dit overleg volledig is afgestemd met de leden van het overleg en daarom discussie en inbreng tijdens het overleg niet nodig is. DG-control moet akkoord zijn en geen opmerking meer hebben.		
6	**Indien geagendeerd ter kennisneming of bespreking:** Kern van de inhoud *Ga hierna verder met vraag 7*	Kern van de inhoud in max 100 woorden: In oktober gaan we weer een voortgangsrapportage versturen over het Jaarplan 2019. Deze voortgangsrapportage gaat over de periode tot en met augustus en wordt gebaseerd op de viermaands-rapportages. In de notitie wordt de opzet en de planning toegelicht.		
7	**Voorgaande behandeling** *Kruis aan en vermeld datum*	☐ DT BD < datum >	☐ Concernstaf < datum >	☐ pDG-staf < datum >
		☐ Anders, < vermeld soort en datum van het overleg > x Niet eerder behandeld in DT BD, Concernstaf of pDG-staf		

8	**Afgestemd met de uitvoering?** *Kruis aan*	GO ☐	MKB ☐	PART ☐	TSL ☐	KI&S ☐	CAP ☐	FIOD ☐	Douane ☐	IV ☐
		Besproken met: x niet afgestemd								

9	**Afstemming met de concerndirecties?** *Kruis aan*	FJZ ☐	IV&D ☐	UHB ☐	O&P ☐	I&S ☐
		Besproken met: x niet afgestemd				

10	**Afstemming met de ondersteuning?** *Kruis aan*	BIA ☐	VT ☐	DF&A ☐	CDC ☐	SSO F&MI ☐	SSO CFD ☐	SSO O&P ☐	Switch ☐
		Besproken met: x niet afgestemd							

11	**Medezeggenschap**	Aanbieden aan de medezeggenschap? x Nee ☐ Ja => Indien ja: Wordt voorgelegd voor: ☐ Informatie ☐ Advies ☐ Instemming

Aanbiedingsformulier		Directieteam (DT) BD x	Concernstaf ☐	pDG-staf ☐
12	Bijgevoegde stukken	De volgende stukken zijn bijgevoegd: Startnotitie tweede voortgangsrapportage		
13	Contactpersoon			

Toelichting bij het aanbiedingsformulier

Algemeen
Alle rubrieken moeten ingevuld zijn. Stukken zonder volledig ingevuld aanbiedingsformulier worden niet geagendeerd.
Uitzonderingen:

- bij stukken ter besluitvorming wordt rubriek 6 overgeslagen;
- bij stukken ter kennisneming of ter bespreking wordt rubriek 5 overgeslagen.

Het aanbiedingsformulier moet worden aangeboden in Word-formaat en opgeslagen als: abf *Naam agendapunt*.doc

Rubrieken 1 tot en met 3
Kruis allereerst boven rubriek 1 aan voor welk overleg het agendapunt wordt aangeboden. In geval van twijfel raadpleeg één van de secretarissen. Als een agendapunt op meerdere overleggen moet worden geagendeerd, dan wordt voor elk overleg een eigen aanbiedingsformulier ingevuld en aangeboden aan de secretaris van dat overleg. De secretarissen van de verschillende overleggen zijn:

Overleg	Secretaris	e-mail
Directieteam Belastingdienst		@minfin.nl
Concernstaf		@minfin.nl
pDG-staf		@minfin.nl

Kies bij rubriek 1 voor een korte kernachtige (roep-)naam voor het agendapunt.
De bij rubriek 2 gewenste datum voor agendering kan worden besproken met de desbetreffende secretaris van het overleg.
De indiener van een agendapunt is altijd een lid van één van de overleggen.
Mocht de indiener -met mandaat van het overleg waarvan hij lid is- geen zitting hebben in het overleg waar hij het stuk inbrengt dan is er de mogelijkheid voor dit agendapunt bij dat overleg aan te sluiten.

Rubriek 4 : Aard van de behandeling

Er kan slechts één van de vier categorieën aangekruist worden. Onderstaande matrix helpt de indiener met het aankruisen van de juiste "Aard van de behandeling":

		bevat het stuk besluitvorming?	
		ja	***nee***
dient het stuk in het overleg besproken te worden?	***ja***	**"ter besluitvorming"**	**"ter bespreking"**
	nee	**"hamerstuk"**	**"ter kennisneming"**

Er kan alleen sprake zijn van een hamerstuk wanneer de inhoud van het agendapunt voorafgaand aan het overleg volledig is afgestemd met de leden van het overleg en daarom discussie en inbreng tijdens het overleg niet nodig is.

Rubriek 5 : de rol van DG-control
Onderstaande beschrijft de rol van de DG-control bij de vier behandelcategorieën van rubriek 4:

Besluitvorming
DG-control moet het stuk gezien hebben en zich daarover een mening / oordeel hebben kunnen vormen. Dit kan "akkoord/geen opmerking" zijn, of (nadat suggesties tot aanpassing onderbouwd weerlegd zijn) een "agree to disagree". Bespreking in het overleg is dan vanzelfsprekend en alleen na bespreking kan besloten worden.

Hamerstuk
DG-control moet het stuk gezien hebben en een opmerking hebben gemaakt. Dit kan alleen "akkoord / geen opmerking" zijn. Als DG-control een opmerking heeft, dan kan het geen hamerstuk zijn en moet het besproken worden.

Kennisneming
Zolang rubriek 5 niet is ingevuld, is een akkoord van DG-control nog niet vereist. Het is evenwel aan te bevelen DG control tijdig te betrekken zodat de aspecten die Control en Financiën raken op tijd in beeld zijn en geadresseerd kunnen worden in het stuk (c.q. de stukken).

Bespreking
Zolang rubriek 5 niet is ingevuld is een akkoord van DG-control nog niet vereist. Het is evenwel aan te bevelen DG control tijdig te betrekken zodat de aspecten die Control en Financiën raken op tijd in beeld zijn en geadresseerd kunnen worden in het stuk (c.q. de stukken). Dit kan tevens latere besluitvorming te bespoedigen. Stukken ter "Bespreking" zonder opmerking van DG-control kunnen nooit op een later moment als "Hamerstuk" worden ingebracht zonder dat DG-control het gezien heeft.

Bij rubriek 5b:
- Ieder stuk dat ter besluitvorming of als hamerstuk wordt aangeboden ter agendering, moet eerst langs zijn geweest bij DG-control. Dit is een volgtijdelijk traject, geen parallel traject (tegelijkertijd agenderen en aan DG-control voorleggen).
- Er is een aparte mailbox waar stukken naar toe kunnen worden gezonden. DGBel.control.stukkenstroom@minfin.nl.

- Bij stukken die ter beoordeling aan DG-control worden voorgelegd wordt tevens het – zoveel als mogelijk – ingevulde aanbiedingsformulier meegezonden. Dat voorkomt misverstanden achteraf over wat wel en niet op het aanbiedingsformulier vermeld wordt (dient te worden).
- In het invulvak bij 5b moet worden aangegeven worden of DG-control akkoord is. Ook de eventuele opmerkingen worden vermeld en met wie is afgestemd.
- Volledigheidshalve: er is geen mogelijkheid om "n.v.t." in te vullen.
- Stukken die aan een overleg worden voorgelegd met de vraag te besluiten tot een positief advies aan het overleg waar finale besluitvorming plaatsvindt (dat laatste zal vaak het Directieteam Belastingdienst zijn), vallen onder ter besluitvorming voor te leggen stukken. Zij worden dus vooraf voorgelegd aan DG-Control.

Bij rubriek 5c
Iedere indiener zorgt voor overeenstemming over het aangeboden agendapunt met Dienstonderdeel (DO)-control. Stukken moeten zijn voorzien van een oordeel van DO-control.

Bij rubriek 5d
Hier moet worden aangegeven of DO-control heeft aangegeven of een stuk langs FEZ moet. DG-control checkt dit. Mocht DG-control een afwijkende mening hebben, dan is oordeel DG-control leidend.

Bij rubriek 5e
Het antwoord kan alleen "ja" zijn indien de inhoud van het agendapunt voorafgaand aan dit overleg volledig is afgestemd met de leden van het overleg en daarom discussie en inbreng tijdens het overleg niet nodig is. DG-control moet akkoord zijn en geen opmerking meer hebben.

Rubriek 6 : Stukken ter kennisneming of bespreking
Voorafgaande overeenstemming met DG-control is niet verplicht voor stukken die ter kennisneming of ter bespreking worden aangeboden. Het is natuurlijk wel zinvol DG-control vroegtijdig te betrekken zodat eventuele input in de stukken meegenomen kan worden. Dit geldt zeker als in een later stadium het onderwerp alsnog ter besluitvorming wordt voorgelegd.

Rubriek 7 : Voorgaande behandeling
Geef in rubriek 7 in welke overleggen het agendapunt eventueel al is behandeld. Vermeld de datum zodat de vergaderstukken van dat betreffende overleg kunnen worden geraadpleegd.

Rubriek 8 : Afstemming met de uitvoering
De gevolgen van het besluit of de inhoud van de stukken worden vooraf afgestemd of voorbesproken met de uitvoering indien relevant. Kruis de directie of het onderdeel aan. Geef vervolgens aan met wie is gesproken of afgestemd.

Rubriek 9 Afstemming met de concerndirecties:
De gevolgen van het besluit of de inhoud van de stukken worden vooraf afgestemd of voorbesproken met de concerndirecties indien relevant. Kruis de directie aan. Geef vervolgens aan met wie is gesproken of afgestemd.

Rubriek 10 Afstemming met de ondersteuning:
De gevolgen van het besluit of de inhoud van de stukken worden vooraf afgestemd of voorbesproken met de corporate diensten en SSO's indien relevant. Kruis de corporate dienst of het SSO aan. Geef vervolgens aan met wie is gesproken of afgestemd.

Ministerie van Financiën

TER INFORMATIE
Aan
het directieteam

Directoraat-Generaal
Belastingdienst
Directie Uitvoerings- en handhavingsbeleid

Inlichtingen
[redacted]
[redacted]
[redacted]minfin.nl
www.minfin.nl

Datum
6 september 2019

Notitienummer

Auteur
[redacted]

Van

Kopie aan

notitie

Startnotitie tweede voortgangsrapportage

Aanleiding

Begin juli is de eerste voortgangsrapportage over het Jaarplan Belastingdienst naar de Tweede Kamer gestuurd. In oktober moet de tweede voortgangs-rapportage naar de Tweede Kamer worden gestuurd, die ziet op de periode tot ultimo augustus. Met deze notitie informeren wij u over de structuur, vormgeving en planning van de tweede voortgangsrapportage.

Kern

- De opzet van de tweede voortgangsrapportage blijft gelijk aan de opzet van de eerste voortgangsrapportage.
- Voor de voortgangsrapportage wordt zoveel mogelijk gebruikgemaakt van informatie uit de viermaandsrapportages van de betreffende dienstonderdelen. De directie UHB heeft een toelichting verspreid waarin de uitgangspunten voor de voortgangsrapportage worden toegelicht. Daarmee hopen we zoveel mogelijk extra werk te voorkomen.
- Daarnaast is een aparte uitvraag gedaan voor de specifieke thema's in de voortgangsrapportage, zoals doorontwikkeling horizontaal toezicht en herijking rulingpraktijk.
- We willen ten opzichte van de eerste voortgangsrapportage nog concreter worden over de voortgang en zoveel mogelijk met feiten en cijfers aangeven wat burgers en bedrijven merken van de voortgang die we boeken.
- De planning is erop gericht om de voortgangsrapportage halverwege oktober te versturen.

Toelichting

Opzet voortgangsrapportage
De rapportage zal bestaan uit een inleiding, de voortgang voor de doelgroepen (particulieren, toeslaggerechtigden en mkb-ondernemers) en de voortgang van beheerst vernieuwen. Daarnaast wordt de stand van zaken van de kpi's uit de begroting opgenomen. Over de voortgang wordt gerapporteerd door een statusoverzicht waarin met symbolen voor alle acties uit het jaarplan de voortgang wordt weergegeven. Aandachtspunten en uitgelichte thema's worden uitgebreider toegelicht.

Input voor de voortgangsrapportage
Voor de voortgangsrapportage gebruiken we zoveel mogelijk de informatie uit de viermaandsrapportages van de betreffende dienstonderdelen. Voor de eerste voortgangsrapportage bleek veel van de benodigde informatie inderdaad

beschikbaar, maar voor enkele onderwerpen was nadere uitvraag nodig. Verder bleek dat het perspectief van de viermaandsrapportages (intern) niet altijd aansloot bij het externe perspectief van de voortgangsrapportages. In de tweede voortgangsrapportage willen we een stap vooruit zetten in het concreet maken van de voortgang die we boeken, steeds vanuit het oogpunt wat burgers er bedrijven en concreet van merken.
De directie UHB heeft daarom een toelichting verspreid waarin de uitgangspunten voor de voortgangsrapportage worden toegelicht. Met deze uitgangspunten kan in de viermaandsrapportage direct zoveel mogelijk de informatie worden opgenomen die nodig is voor de voortgangsrapportage. Daarmee hopen we zoveel mogelijk te voorkomen dat extra werk nodig is om de voortgangs-rapportage te vullen.

Onderzoek van de ADR
De ADR zal de juistheid en de volledigheid van de voortgangsrapportage weer toetsen. Daarbij is het van belang om de opvolging te geven aan de opmerkingen in het ADR-onderzoek bij de eerste voortgangsrapportage.

Planning
Op 13 september moeten de viermaandsrapportages worden opgeleverd. Vanaf dat moment gaat de directies UHB en C&F aan de slag met het opstellen van de voortgangsrapportage. Voor 1 oktober moet er een eerste integrale versie af zijn. Na afstemming met de andere directies van de Belastingdienst en van het kerndepartement, streven we ernaar om de voortgangsrapportage medio oktober te verzenden aan de Tweede Kamer.