



Belastingdienst

Belastingdienst / Toeslagen
2e Viermaandsrapportage 2018

Versie

Datum 18 september 2018
Status **Definitief**

Colofon

Titel Belastingdienst / Toeslagen
2e viermaandsrapportage 2018

Auteur(s)

Bijlagen

Inlichtingen

(06)

@belastingdienst.nl

Inhoud

hoofdstuk I.	Managementverklaring—7
hoofdstuk II.	Prestaties en Handhaving—8
hoofdstuk III.	Ketens en processen—20
hoofdstuk IV.	Middelen (financiële, personele en IV-kaders)—22
hoofdstuk V.	Informatievoorziening (IV) en Vernieuwing en bijdrage aan Herijking Investeringsagenda—29
hoofdstuk VI.	Risico's en beheersing, onvolkomenheden en aandachtspunten ARK en bevindingen ADR—31
hoofdstuk VII.	Vaktechniek—34
hoofdstuk VIII.	Interne fiscale beheersing—36
hoofdstuk IX.	Beveiliging—37

hoofdstuk I. Managementverklaring

Reflectie op resultaten mei – augustus 2018

De afname van burgergeïnitieerd werk en de herplanning van het definitief toekennen hebben ertoe geleid dat tot het eind van de rapportageperiode geen toename van werkvoorraden en doorlooptijden is opgetreden. Aan het eind van de rapportageperiode is het vooruitzicht dat binnenkort het werkaanbod de beschikbare capaciteit gaat overtreffen, zodat maatregelen nodig zijn om te voorkomen dat doorlooptijden en werkvoorraden teveel zullen oplopen. De belangrijkste oorzaak is de hoger dan verwachte uitstroom van vast en flexibel personeel. Het hoger dan verwachte verloop drukt de verbetering van productiviteit en inzetbaarheid van medewerkers.

- Verzuim: Op het terugdringen van verzuim zijn acties geïnitieerd, maar dit heeft nog niet geleid tot een substantiële daling.
- Productiviteit en inzetbaarheid: De productiviteit en inzetbaarheid voldoen niet aan de streefwaarden voor 2018.

Aandachtspunten

- De hiervoor genoemde omstandigheden rond ziekteverzuim, productiviteit en inzetbaarheid vragen voortdurend aandacht, ook met het oog op de in het jaarcontract opgenomen streefwaarden.
- Daarnaast zien we ons voor de opgave geplaatst personeel te werven en vast te houden ter invulling van de formatie en ter vervanging van uitzendkrachten. De bezetting van de teamleidersposities is een knelpunt en is tegelijk noodzakelijk om verbeteringen in o.m. ziekteverzuim, productiviteit en inzetbaarheid te kunnen realiseren.
- De monitor van de in 2014 ingevoerde antifraudematregelen (Wet aanpak fraude toeslagen en fiscaliteit) toont een afnemende opbrengst.
- Om de korting op de formatie van -100 fte vanaf 2018 op te vangen is gestart met het traject Versneld vernieuwen. Er is nog geen uitzicht op realisatie van de benodigde besparing van 100.000 uur in de uitvoering.

Perspectief

- Er starten meer opleidingsklassen voor uitzendkrachten dan eerder voorzien. Dit om te voorkomen dat werkvoorraden en doorlooptijden van burgergeïnitieerde werkzaamheden teveel gaan oplopen.
- Verbetermaatregelen KOT en de afnemende opbrengst van de antifraudematregelen vragen aandacht en inzet van toezicht en dienstverlening. Een deel van de capaciteit voor Versneld vernieuwen wordt ingezet voor de uitvoering van regulier toezicht.
- De werving van medewerkers in groepsfunctie E ter opvulling van de onderbezetting is gestart. Ook in 2019 en 2020 zal er behoefte zijn aan werving van een substantieel aantal vaste medewerkers. In 2019 zal geanticipeerd moeten worden op de uitstroom in maart 2020.

hoofdstuk II. Prestaties en Handhaving

a. Overzichtstabel KPI's

Nr	Prestatie-indicator	Planning		Realisatie t/m periode		Trend *
		jaarplan	t/m periode	aantal	%	
1	Rechtmatigheid – De score van fouten en onzekerheden ligt onder de rapporteringsgrens op artikelniveau (5% voor begrotingsartikelen en voor de afgerekende voorschotten waarbij fouten en onzekerheden worden opgeteld)			Betreft een jaarindicator, zie toelichting		⇒
2	Het aantal terug te betalen toeslagen onder € 500, bij KOT € 1.000, als percentage van de totale hoeveelheid definitief toekennen is minimaal 91% (een nabetaling van toeslagen telt mee als terug te betalen bedragen).	91%		2016 2017	93% 94%	↓
3	Ultimo 2018 is respectievelijk 99%, 98% en 85% van de populatie DT 2015, 2016 en 2017 toegekend.			2015 2016 2017	99% 97% 62%	↑
4	Werk dat binnenkomt op initiatief van de burger is voor 83% behandeld binnen de termijn die de burger verwacht. Hierbinnen wordt een tijdigheid van 86 bij DT-bezwaar en klacht gerealiseerd.	Totaal DT-bezwaar Klacht	83% 86% 86%	Totaal DT-bezwaar Klacht	94% 95% 98%	↑ ⇒
5	De volgende inzetbaarheid wordt gerealiseerd: vast: 1.302 uur per fte direct productief (waarvan 1.070 uur aan producten te koppelen) flex: 1.792 uur per fte direct productief (waarvan 1.550 uur aan producten te koppelen)			Vast (producten Flex (producten	1.230 ¹ 1.033 ¹ 1.741 1.529	↑ ↑ ↑ ↑
6	Het ziekteverzuim bedraagt 7,6%	7,6%			9,0%, zie IVb	⇒
7	De begrote productiviteit wordt gerealiseerd.	100%			85%	⇒
8	Het percentage op basis van risicoscore terecht voor intensief toezicht geselecteerde aanvragen, mutaties en lopende toekenningen voor de huurtoeslag en kinderopvangtoeslag bedraagt 70%	70%			69%	↑

¹Omdat de waarde hoger wordt naarmate tijdschrijven meer volledig is, is de waarde t/m de voorgaande maand gepresenteerd

9	Datagedreven vernieuwing in handhaving en productie (no touch/pro-actieve interactie/optimalisatie productie): - Er worden minimaal 5 pilots uitgevoerd - Welke leiden tot minimaal 3 uitgevoerde implementaties	Pilots: 5 Implementaties: 3	Pilots: 6 Implementaties: 1	↑
10	Eigen personeel dat bij andere dienstonderdelen beschikbaar komt zal maximaal worden ingezet op werkzaamheden die voorheen door flexkrachten werden uitgevoerd. Hiervoor wordt een afbouwschema van uitzendkrachten gevolgd gecombineerd met een opbouwschema voor instroom vaste krachten.		Conform planning	⇒

↑ = positieve ontwikkeling

⇒ = ontwikkeling onveranderd

↓ = negatieve ontwikkeling

b. Toelichting

Nr	Prestatie-indicator	Planning		Realisatie t/m periode		Trend *
		jaarplan	t/m periode	aantal	%	
1	Rechtmatigheid – De score van fouten en onzekerheden ligt onder de rapporteringsgrens op artikelniveau (5% voor begrotingsartikelen en voor de afgerekende voorschotten waarbij fouten en onzekerheden worden opgeteld)			Betreft jaarindicator		⇒
oorzaak afwijking:		Huurtoeslag - Onvolkomenheden in de objectadministratie in het toeslagensysteem (TVS) waardoor niet in alle gevallen kan worden vastgesteld of a) een burger op een zelfstandig of aangewezen onzelfstandig woonobject woont. b) de voor de berekening van de huurtoeslag gebruikte huishoudsamenstelling juist is - Hierdoor kunnen we niet met zekerheid vaststellen of de toekenning van de huurtoeslag juist is - Ontbreken koppelingen tussen huurobjecten in onze verhuurdersadministratie en in TVS waardoor de gegevens van de jaarlijkse huurgegevensuitwisseling niet zijn verwerkt in TVS Zorgtoeslag - onvolledige en foutieve uitvoering geautomatiseerd proces toezicht zorgverzekerden - onvolledig toezicht op juistheid en volledigheid van de partnerschappen zoals die geregistreerd zijn in TVS Hierdoor ontstaan fouten in de toekenning van de zorgtoeslag				
sturingsmaatregel:		Huurtoeslag - Implementatie structurele aanpak van en beheersing van onvolkomenheden in de woonobjectadministratie - Creëren dashboard woonobjectadministratie ter ondersteuning van beheer van en toezicht op woonobjectadministratie - Uniformeren en optimaliseren proces handmatige behandeling splitsen woonobjecten - Inrichten verbijzonderde kwaliteitscontrole op het proces van het splitsen van objecten - Opzetten opleidingsmodule beoordeling woonobjectadministratie <i>Realisatie</i> - Alle werkzaamheden kunnen binnen de bestaande formatie gerealiseerd worden - Verbeterde werkwijze proces handmatige behandeling splitsen woonobjecten binnen enkele behandelteams geïmplementeerd n.a.v. succesvolle afronding pilot <i>Effect</i> De effecten van de maatregelen op de rechtmatigheid van de huurtoeslag zullen in de loop van 2018 zichtbaar worden Zorgtoeslag - herijking van het geautomatiseerde proces toezicht zorgverzekerden - herijking toezicht partnerschap <i>Realisatie</i> - Alle werkzaamheden kunnen binnen de bestaande formatie gerealiseerd worden <i>Effect</i> De effecten van de maatregelen op de rechtmatigheid van de zorgtoeslag zullen in het vierde kwartaal van 2018 zichtbaar worden				
prognose:		Voor de huurtoeslag verwachten we dat een overschrijding van de rapporteringstolerantie op artikelniveau voor de huurtoeslag voor 2018 blijft bestaan Daarnaast bestaat het risico voor overschrijding van de rapporteringstolerantie op artikelniveau voor de zorgtoeslag (uitgaven/ontvangsten).				

Nr	Prestatie-indicator	Planning		Realisatie t/m periode		Trend *
		jaarplan	t/m periode	aantal	%	
5	De volgende inzetbaarheid wordt gerealiseerd: vast: 1.302 uur per fte direct productief (waarvan 1.070 uur aan producten te koppelen) flex: 1.792 uur per fte direct productief (waarvan 1.550 uur aan producten te koppelen)	Vast (producten 1.302 1.070)	1.302 1.070	Vast (producten 1.230 1.033)	1.230 1.033	↑ ↑
		Flex (producten 1.792 1.550)	1.792 1.550	Flex (producten 1.741 1.529)	1.741 1.529	↑ ↑
oorzaak afwijking:		De informatiebron is SAP/Tijd. Vanwege het afsluitmoment zijn de gegevens voor vaste medewerkers nog niet compleet. Om die reden is de realisatie bij <i>vast personeel</i> gebaseerd op de resultaten tot en met juli in plaats van augustus. Het hoge verzuim is de belangrijkste oorzaak van het achterblijven van de inzetbaarheid bij vaste medewerkers. In de eerste maanden ligt het verzuim bij de relevante groep medewerkers 2,5% boven het planniveau. Hierdoor blijft de inzetbaarheid tot ruim 25 uur per persoon lager. Een deel van de opleidingsuren bij flexkrachten werd onjuist verantwoord (startopleiding i.p.v. TVS-training). Herstel is niet mogelijk bij flexkrachten. Hierdoor is het aantal geregistreerde directe uren te laag. Omdat ook de begeleidingsinspanning bij nieuwe medewerkers <i>vast vervangt flex</i> afneemt is het aantal gerealiseerde uren voor productie substantieel toegenomen in de laatste vier maanden. Bij eerdere berekeningen van het aantal aan producten bestede uren zijn de lemnischaatwerkzaamheden (pilots vernieuwing handhaving) ten onrechte buiten beschouwing gebleven. Dit is nu hersteld waardoor aansluiting met de begroting is gerealiseerd.				
sturingsmaatregel:		We hebben maatregelen genomen om het verzuim te verminderen.				
prognose:		De inzetbaarheid zal gaandeweg het jaar verbeteren, maar het is onwaarschijnlijk dat de geplande inzetbaarheidsniveaus voor 2018 zullen worden gerealiseerd. In de laatste maanden staat de realisatie bij flexkrachten nog onder druk vanwege de instroom van enkele nieuwe klasjes.				

Nr	Prestatie-indicator	Planning		Realisatie t/m periode		Trend *
		jaarplan	t/m periode	aantal	%	
7	De begrote productiviteit wordt gerealiseerd.	100%			85%	⇒
oorzaak afwijking:		De realisatie is 85% van de norm. Zoals verwacht is dit niveau gelijk aan dat in de eerste 4 maanden. De oorzaken van de afwijking zijn divers: - De lage instroom van werk en daarmee samenhangende verbreding zorgt bij medewerkers voor veel wisselingen in werkzaamheden, waaronder ook nieuwe werkzaamheden waarvoor een investering noodzakelijk is om deze werkzaamheden te kunnen uitvoeren. Dit leidt tot een lagere productiviteit. - Uitstroom van ervaren uitzendkrachten door een aantrekkende arbeidsmarkt zorgt ervoor dat de gemiddelde productiviteit daalt. - Organisatiebreed is er geen beproefde aanpak geformuleerd op het resultaatgericht verbeteren van de productiviteit. - De eenvoudige werkstromen worden steeds meer (deels) geautomatiseerd behandeld, hierdoor stijgt de gemiddelde complexiteit van de werkzaamheden. Dit betreft voornamelijk de processen met een hogere productiviteit, waarmee de gemiddelde productiviteit van de handmatige behandeling daalt.				
sturingsmaatregel:		Het verder initiëren van het verbeterpotentieel om de medewerker te ondersteunen bij het uitvoeren van de uit te voeren handelingen. Een voorbeeld is 'klantbeeld op maat' waarvan eerste implementaties bestaan, hetgeen de komende periode een vervolg krijgt.				
prognose:		De verwachting is dat de productiviteit ook de komende periode niet zal stijgen. Het effect van bovenstaande stuurmaatregel zal in de komende maanden minimaal zijn. De verwachting is mede gebaseerd op de aanname dat de recent ingestroomde nieuwe medewerkers een lagere productiviteit zullen realiseren. Hiernaast zorgt de uitstroom van ervaren medewerkers met een relatief hoge productiviteit voor druk op de productiviteit.				

Nr	Prestatie-indicator	Planning		Realisatie t/m periode		Trend *
		jaarplan	t/m periode	aantal	%	
8	Het percentage op basis van risicoscore terecht voor intensief toezicht geselecteerde aanvragen, mutaties en lopende toekenningen voor de huurtoeslag en kinderopvangtoeslag bedraagt 70%	70%			69%	↑
oorzaak afwijking:		In de afgelopen maanden hebben we de training van het risicoselectiemodel geïntensiveerd. In de periode mei t/m augustus is de hitrate groter geweest dan de norm. Het voortschrijdend cijfer is hierdoor opgelopen van 65% naar 69%. Ondanks de oplopende hitrate blijven de netto resultaten van de fraudemaatregelen achter bij de verwachting en realisatie in de afgelopen jaren. De oorzaak hiervan is de lagere aantallen geselecteerde en beoordeelde risicoposten.				
sturingsmaatregel:		We continueren de aandacht voor (de training van) het model.				
prognose:		Op grond van de recente resultaten verwachten we dat we de norm van deze KPI zullen realiseren.				

c. Handhaving

Inleiding

Primair investeren we in het zo makkelijk mogen maken voor burgers om het in één keer goed te doen. We gebruiken hiervoor derdengegevens in de actualiteit bij het vooraf invullen van (delen van) de aanvraag of mutatie op het burgerportaal. Hiernaast combineren we in toenemende mate eigen gegevens met derdengegevens om de noodzakelijke wijzigingen al voor de burgers door te voeren.

Wanneer we niet beschikken over voldoende gegevens van burgers om de wijzigingen contactloos door te voeren, zoeken we contact met burgers vóórdat we beschikken. We nemen alleen contact op als we proportionele impact op de toeslag vermoeden. Hierdoor zijn we in staat om snel gegevens te verifiëren bij burgers en aanpassingen te doen. Ook vergroten we de toekenningszekerheid voor burgers. Hiermee voorkomen we – hoge – terugvorderingen.

Datagedreven vernieuwing in handhaving

Binnen het datagedreven vernieuwen zetten we pilots op om te groeien naar een organisatie waar het zwaartepunt van het werk ligt bij preventie in plaats van reparatiewerkzaamheden achteraf in de vorm van terugvorderingen, vragen en bezwaren.

- **Inkomens in de actualiteit: verhogen toekenningszekerheid**

Dit is een pilot die is aangekondigd in de 21e halfjaarsrapportage onder de business case muteren voor de burger. In dit geval willen we de burger ontzorgen, door zelf op basis van data-analyse het inkomen voor de burger te wijzigen. In de afgelopen 4 maanden hebben we dit gedaan voor ruim 340.000 burgers. In september doen we dit voor ca. 60.000 burgers.

Naar verwachting levert deze actie een grotere toekenningszekerheid voor burgers op en lagere uitvoeringskosten bij definitief berekenen. De resultaten zien we in 2020 wanneer DT 2018 vrijwel is afgerond.

Voor de grootste groep burgers is het inkomen verhoogd op basis van de belastingaangifte 2017. Voor deze groep is het voorschot in totaal verlaagd met € 144 miljoen. Hiertegenover staat een verhoging van het voorschot met € 54 miljoen voor burgers waarbij het toeslaginkomen is verlaagd op basis van de belastingaangifte is het voorschot verhoogd met cumulatief 54 miljoen euro.

- **Besparing van vermijdbare *hothor* en eerdere toekenningszekerheid**

De pilot Hothor, beschreven in de vorige viermaandsrapportage, is overgedragen aan de staande organisatie. Gestart is met een proefproductie op 16 augustus. Daarna is voorzien in het tweewekelijks aanbieden van posten aan behandelaren.

Met enkele aanpassingen in de bedrijfsregels zijn de kortdurende hothor-posten uit de selectie gehaald. Door de selectie vaker te draaien, kunnen veel posten al vóór het formeel beschikken worden gecontroleerd –vooral bij de kinderopvangorganisaties – en krijgen méér mensen eerder toekenningszekerheid.

Verbeteringen door het inzetten van notificatie sms'jes en het gebruik van e-mail kunnen nog niet worden gerealiseerd. Daarvoor is een PIA nodig.

- Pilot voorkomen van terugvorderingen bij doelgroepen KOT

Doelgroepen zijn oververtegenwoordigd bij grote terugvorderingen. Deze pilot richt zich op het voorkomen van de grote terugvorderingen bij deze groep. In de pilot worden interventies ontwikkeld die gericht zijn op het bewerkstelligen van gedragsverandering bij studenten en reïntegreerders. Hierbij is een samenwerkingsverband opgestart met het Gedragslab, waarbij gedragsexperts van de Rijksoverheid meewerken aan de pilot.

In de afgelopen periode zijn de gedragsdoelen vastgesteld en is een kwalitatief onderzoek onder de doelgroep gestart, om zicht te krijgen op de gedragsbepalers die ongewenst passief gedrag veroorzaken, of die bijdragen aan actief gewenst gedrag.

- Pilot automatiseren toezicht op de zorgtoeslag

De pilot automatiseren toezicht op de zorgtoeslag is nog niet geïmplementeerd. Wat in de pilot wel werkte, werkt nog niet voor de reguliere productie. De komende maanden gebruiken we om te bepalen wat er moet gebeuren om de gewenste effecten in de reguliere productie te behalen. De leerpunten uit dit implementatietraject worden vastgelegd ten behoeve van de implementatie van andere pilots.

Het streven is de handmatige controle op de zorgverzekering grotendeels te laten vervallen en het beperken van het aantal klantreacties door snellere duidelijkheid voor de burger.

Dienstverlening

Convenanten

Kinderopvangorganisaties kunnen een convenant sluiten met als doel de toeslag rechtstreeks te ontvangen. De kinderopvangorganisaties hebben de keus uit een partnerovereenkomst 1 bankrekening (POBR1), een overeenkomst zonder hoofdelijke aansprakelijkheid, en een overeenkomst zonder verdere voorwaarden, maar met hoofdelijke aansprakelijkheid (HA). De organisaties die een POBR1 afsluiten moeten jaarlijks een accountantsverklaring en bestuursverklaring inleveren over het voorgaande toeslagjaar en maandelijks data van alle klanten leveren.

In deze rapportageperiode is 1 aanvraag om een convenant (POBR1) te sluiten in behandeling genomen en zijn 15 convenanten beëindigd. Het totaal aantal convenanten POBR1 bedraagt nu 191.

Er zijn 4 aanvragen om een convenant HA te sluiten in behandeling en er is 1 convenant beëindigd. Het totaal aantal convenanten HA bedraagt nu 113.

In deze periode is gewerkt aan een nieuw accountantsprotocol voor de jaren 2018 en verder. Het protocol is een verduidelijking van de tekst die voor 2017 is gebruikt.

Onderzoek naar laaggeletterden

We hebben in samenwerking met de afdeling Onderzoek & Marketing van de een plan gemaakt voor onderzoek naar laaggeletterden. Ook Particulieren en KI&S zijn aangehaakt. Onderzoeksdoelen zijn: (a) inzichten krijgen in de doelgroep en hoe zij omgaan met hun verplichtingen ten aanzien van toeslagen, (b) testen van (fictieve) communicatie-uitingen.

In de afgelopen weken is een bureau geselecteerd. Het onderzoek start aan het eind van het derde kwartaal.

Toezicht

Risicovinding, aselechte steekproef

Door het uitvoeren van een (integrale) aselechte steekproef krijgen we een meer representatief beeld van het nalevingstekort en inzicht in wat er onjuist wordt aangevraagd en gewijzigd. Voor 2018 is gekozen voor een steekproef op de huurtoeslag. In de rapportageperiode zijn de voorbereidingen voor de uitvoering van de aselechte steekproef afgerond. Later dit jaar voeren we de steekproef uit.

Validatie van de risicoscore

Het is wenselijk om meer inzicht te verkrijgen in de populatie die in het risicoclassificatiemodel gemiddeld scoort, zodat we onze handhaving daar beter op kunnen afstemmen. In de rapportageperiode is gestart met de voorbereidingen voor een herijking van het risicoclassificatiemodel.

Effectiviteit toezicht/Indicatorenmodel

We monitoren en meten het effect van dienstverlening, toezicht en sanctieoplegging. De hieruit verkregen inzichten kunnen leiden tot aanpassing van interventies. Ook kunnen de inzichten leiden tot structurele aanpassingen van de wijze behandeling van aanvragen en wijzigingen op aanvragen.

Om inzicht te krijgen in effectiviteit van het handhavingsbeleid wordt het indicatorenmodel verder ontwikkeld. Over het jaar 2016 heeft aan de hand van een set van 25 indicatoren een nulmeting plaatsgevonden. Deze nulmeting geeft een score op drie drijvers:

- klantgerichte dienstverlening
- rechtmatige toekenning van toeslagen
- efficiënte uitvoering van processen

Aan het eind van het jaar hebben we de resultaten over het jaar 2017 beschikbaar en kunnen we deze vergelijken met de nulmeting. Met de ontwikkelingen die zichtbaar worden kunnen onderbouwde keuzes worden gemaakt.

Landelijke Stuurgroep Interventieteams (LSI) en Landelijke Aanpak Adreskwaliteit (LAA)

De participatie binnen LSI-en LAA-verband wordt gecontinueerd. Er zijn nog geen projectresultaten te melden.

Fraudebestrijding en strafrecht

In de rapportageperiode zijn 43 vergrijpboetes opgelegd. Het totaalbedrag van deze boetes bedraagt € 296.000.

Er is een begin gemaakt met het in kaart brengen van fraudepatronen en fenomenen. Ook wordt er gekeken op welke wijze data-analyse breder kan worden ingezet bij het onderkennen van fraude.

Het strafrecht wordt in 2018 met name ingezet als sprake is van grootschalige georganiseerde fraude. Het toezicht wordt hierbij ondersteund door met behulp van valse stukken aanspraak te maken op een van de toeslagen. Twee zaken waarbij door meerdere aanvragers gebruik is gemaakt van valse stukken zijn in deze

periode geaccepteerd door het OM/FIOD en in onderzoek genomen. Op dit moment zijn 8 signalen in onderzoek waarbij het onderzoek zich richt op het mogelijk georganiseerd verband.

Ontwikkelingen data analyse

- Voorspellend model problematische schulden

In het kader van het Samenwerkingsverband Brede Schuldenaanpak is in de afgelopen 4 maanden de pilot 'voorspellend model schulden' gestart. Burgers met een beschikking kinderopvangtoeslag en een grote openstaande schuld voor deze toeslag vormen de populatie van het model. Het model voorspelt of deze burgers een groot risico hebben om over een half jaar met een grote terugvordering kinderopvangtoeslag in betalingsproblemen te komen. Vervolgens kunnen de burgers met het grootste voorspelde risico worden begeleid in hun betaalgedrag en kan de huidige beschikking worden beoordeeld op correctheid en zo nodig worden bijgesteld. Hiermee hoopt Toeslagen burgers met bestaande schulden beter te begeleiden en verdere schulden voor deze groep zoveel mogelijk te voorkomen.

De output van de eerste versie van het voorspellende model is opgeleverd. Nu wordt er door het pilotteam gekeken of de posten van het model met het meeste risico inderdaad risicovol zijn en wat de beste interventiemogelijkheden zijn bij de behandeling van deze posten.

- Jaarlijkse controle opvanglasten

Jaarlijks winnen we van zoveel mogelijk kinderopvangorganisaties gegevens in over de opvanguren en betaalde tarieven van hun klanten. In de rapportageperiode hebben we vraagbrieven uitgestuurd aan 114.000 aanvragers waarvan de gegevens die we van de opvangorganisatie kregen niet compleet waren of omdat we twijfels hadden over de gegevens van de opvangorganisatie. In totaal hebben we 100.000 reacties op deze vraagbrieven binnen gekregen, van deze 100.000 reacties is voor 40.000 aanvragen een aanpassing van de opvanglasten nodig, voor 5.750 aanvragen is handmatige behandeling nodig voor 45.000 aanvragen hoeven de lasten niet te worden aangepast en voor de overige posten onderzoeken we nog of geautomatiseerd aanpassen mogelijk is.

Eerder hebben we op basis van de gegevens van de opvangorganisaties al voor 379.000 aanvragen vastgesteld dat de opvanglasten die de burger heeft doorgegeven niet hoeven te worden aangepast. Voor 69.000 aanvragen moesten afgenomen uren en/of tarief omhoog worden gemuteerd en voor 47.000 omlaag.

- Effectmeting MAC en Inkomen

Jaarlijks voeren we bij de jaarovergang de actie MAC (Massaal Automatisch Continueren) en inkomen uit. Bij deze actie bepalen we voor de meerderheid van de toeslagbetrokkenen een nieuw inkomen op basis van de beschikbare inkomensgegevens en een algoritme. Op deze actie voeren we een effectmeting uit om te bepalen of ons ingrijpen het gewenste resultaat heeft, namelijk minder en gemiddeld lagere terugvorderingen bij definitief toekennen.

Voor het toeslagjaar 2016 hebben we nu het grootste gedeelte van de definitieve inkomens ontvangen. Gemiddeld hebben we het inkomen iets te laag geschat. Voor dat toeslagjaar verlaagt de actie daarmee vooral de hoogte van de terugvorderingen. Het aantal terugvorderingen neemt nog niet af.

Voor het toeslagjaar 2017 hebben we inmiddels ruim 60% van de definitieve inkomens ontvangen. Op basis van deze gegevens kunnen we al een voorzichtige schatting maken van de effecten van onze interventie. Voor 2017 geldt dat we de inkomens boven de € 15.000 goed hebben ingeschat en de inkomens onder deze grens gemiddeld te laag. Op huishoudenniveau geldt dat we de inkomens in 2017 voor alle inkomenscategorieën beter hebben geschat dan in 2015 en 2016, met de kanttekening dat we het huishoudinkomen vanaf € 30.000 nog steeds iets te laag inschatten.

Voor toeslagjaar 2017 lijkt de actie het aantal terugvorderingen te verlagen (dit geldt voor elke toeslagsoort). Daarnaast neemt het gemiddelde verschil tussen VT en DT af, met de kanttekening dat de gemiddelde terugvordering voor huurtoeslag en zorgtoeslag juist iets lijkt toe te nemen ten opzichte van 2016.

Resultaten uitvoering Wet aanpak fraude toeslagen en fiscaliteit

Resultaten januari tot en met augustus 2018

3-9-2018								
Totaal	#in behandeling	#beoordeeld	#corr	hitrate	vermindering	bruto result	netto result	
verhoogd risico	1.800	21.270	10.890	50%	€ 29,1 mln	€ 22,6 mln	€ 10,4 mln	
onbekende aanvragers	330	3.360	1.870	56%	€ 2,5 mln	€ 2,5 mln	€ 1,1 mln	
status zorgverzekerd	-	29.490	20.800	p.m.	€ 15,5 mln	€ 12,2 mln	€ 5,6 mln	
Totaal	2.130	54.120	33.360		€ 47,1 mln	€ 37,3 mln	€ 17,2 mln	
Huurtoeslag	#in behandeling	#beoordeeld	#corr	hitrate				
verhoogd risico	370	5.760	3.760	65%	€ 5,0 mln	€ 4,2 mln	€ 1,8 mln	
onbekende aanvragers	270	2.570	1.540	60%	€ 1,8 mln	€ 1,8 mln	€ 0,8 mln	
Totaal	640	8.330	5.300		€ 6,7 mln	€ 6,0 mln	€ 2,8 mln	
Kinderopvangtoeslag	#in behandeling	#beoordeeld	#corr	hitrate				
hothor	350	2.950	1.860	56%	€ 14,2 mln	€ 11,6 mln	€ 5,3 mln	
verhoogd risico	1.080	1.260	880	54%	€ 4,9 mln	€ 3,3 mln	€ 1,5 mln	
onbekende aanvragers	60	260	160	62%	€ 0,5 mln	€ 0,5 mln	€ 0,2 mln	
Totaal	1.490	4.470	2.500		€ 19,6 mln	€ 15,4 mln	€ 7,1 mln	
Zorgtoeslag	#in behandeling	#beoordeeld	#corr	hitrate				
verhoogd risico (onbekend adres)	-	10.410	3.820	37%	€ 3,0 mln	€ 2,0 mln	€ 0,9 mln	
onbekende aanvragers	-	530	170	32%	€ 0,2 mln	€ 0,2 mln	€ 0,1 mln	
status zorgverzekerd	-	29.490	20.800	p.m.	€ 15,5 mln	€ 12,2 mln	€ 5,6 mln	
Totaal	-	40.430	24.790		€ 18,6 mln	€ 14,4 mln	€ 6,6 mln	
Kindgebonden budget	#in behandeling	#beoordeeld	#corr	hitrate				
verhoogd risico (onbekend adres)	-	890	770	87%	€ 2,1 mln	€ 1,5 mln	€ 0,7 mln	
Totaal	-	890	770		€ 2,1 mln	€ 1,5 mln	€ 0,7 mln	

De netto resultaat van €17,2 miljoen is significant lager dan in 2017. De oorzaak ligt in het aantal risicovol geselecteerde posten dat wordt beoordeeld en tot correctie leidt. We onderzoeken wat de reden is dat het risicoselectiemodel minder posten selecteert die als "hoog risico" worden geduid. Voor het laatste kwartaal wordt een forse extra inspanning gepleegd om alsnog de minimaal verwachte resultaten (€25 miljoen) te behalen.

d. Follow-up voorgaand viermaandsgesprek

Werving medewerkers

Tijdens het laatste viermaandsgesprek is afgesproken de wervingsactie opnieuw te bezien en waar mogelijk op te schalen. We gaan naast de al in de eerste jaarhelft opengestelde vacatures (47) een aanvullend aantal van zo'n 80 plekken via vacature-openstelling, dan wel matching vervullen. Onderzoek dat bij het opstellen van het MPP is uitgevoerd maakt duidelijk dat voortdurende intensieve werving de komende jaren nodig blijft.

Ziekteverzuim

Er zijn 2 acties afgesproken:

- gesprek tussen M1, M2 en hoogfrequente verzuimers

Er zijn meerdere gesprekken geweest tussen M1, M2 en bedrijfsvoering over frequentverzuimers (top 3), waarbij de insteek van teamleiders en bedrijfsvoering is besproken. De aanpak is onderling uitgewisseld, met als doel terugdringen van beïnvloedbaar verzuim. Vervolgens zijn diverse gesprekken met medewerkers gevoerd. Deze aanpak wordt voortgezet

- contact opnemen met Doc-Direkt over opzet voor meer gevarieerd werk

Aan het SSO OenP is gevraagd om afstemming te zoeken met Doc-Direkt vanwege de mogelijke Belastingdienstbrede werking. Dit komt terug in de periodieke strategische intake.

Evaluatie maatregel 'vast vervangt flex'

In de eerste helft van september wordt gestart met de evaluatie. De evaluatie wordt naar verwachting eind oktober via dGO geagendeerd op het DTBD.

Evaluatie fraudemaatregelen

In het OOT is afgesproken eind 2018/begin 2019 een evaluatie uit te voeren naar de fraudemonitor en de onderliggende business case. In Q4 zal de evaluatie worden opgesteld. Naar verwachting kan deze evaluatie aan het begin van 2019 worden geagendeerd in het OOT.

Muteren namens de burger (uitvloeisel Beleidsdoorlichting Toeslagen 2016)

Nader onderzoek leert dat geen machtiging nodig is om voor de burger te muteren. Artikel 16, eerste lid, Awir stelt namelijk dat Toeslagen op aanvraag een voorschot verleent tot het bedrag waarop de tegemoetkoming vermoedelijk zal worden vastgesteld. Daarnaast regelt artikel 16, vijfde lid, Awir dat Toeslagen het voorschot kan herzien. Op dit punt bestaat een ruime herzieningsbevoegdheid. Als Toeslagen op de hoogte is van een wijziging in de omstandigheden, die leidt tot een verlaging of verhoging van het bedrag waarop de tegemoetkoming vermoedelijk zal worden vastgesteld, dan mag het voorschot worden herzien tot op dat bedrag. Daarvoor is geen machtiging van de burger nodig. Feitelijk doet Toeslagen hetzelfde als wordt besloten de aanvraag niet naar een volgend berekeningsjaar te continueren (artikel 15, zesde lid, Awir). Het is niet nodig hiervoor over een machtiging vooraf te beschikken.

hoofdstuk III. Ketens en processen

1. Werking van de keten

De sturing en de inrichting van de keten Toeslagen zijn afgestemd met de ketentafel en vastgesteld door het MT Toeslagen. De beschrijving van de sturing en inrichting inclusief taken en omvang van het Ketenbureau is verankerd in het O&F-1 rapport van Toeslagen.

De bestaande inrichting van de directie Toeslagen met 4 regiegebieden (die ook ten dienste van de keten werken) en samenwerkingsverbanden met ketenpartners zoals de exploitatietafel en controlroom, is een goede basis voor ketensturing. Aanvullend op deze inrichting is/wordt een ketenbestuur, een ketentafel en een ketenbureau ingericht.

Mede door bovengenoemde regiegebieden is de omvang van het ketenbureau beperkt gebleven.

2. Samenwerking binnen de keten

Er zijn in de afgelopen periode goede stappen gezet in de ketensamenwerking. Twee voorbeelden:

- Vertegenwoordigers (business owners) van alle ketenpartijen hebben in enkele sessies intensief samengewerkt aan de voorbereiding van het integrale portfolio voor 2019 e.v. Medio september is de finale afstemming en het maken van keuzes voorzien in ketentafel en MT van Toeslagen.
- Door de aanhoudende drukte en lage beantwoordingsgraad bij de BelastingTelefoon is in goed overleg tussen KI&S, CAP en Toeslagen de planning van definitief toekennen 2017 aangepast en meer in de tijd gespreid, waarbij door aanvullende maatregelen geprobeerd wordt de doelstelling voor DT 2017 niet in gevaar te brengen.

3. Ontwikkeling van ketendoelstellingen en keten KPI's

Bespreking van het maandelijkse dashboard met keten-KPI's is nu een vast onderdeel van de ketentafel. Het ketenjaarplan voor 2018 is geconcretiseerd in acties per ketendoelstelling. Daarbij is opgemerkt dat het jaar 2018 een overgangsjaar is waarin de doelstellingen en KPI's bijgesteld kunnen worden met het oog op het jaarplan 2019.

De focus voor het jaarplan 2019, waarvoor de eerste verkenningen zijn uitgevoerd, is het verstevigen en intensiveren van de samenwerking. Naast aandacht voor 'running the business' met de bestaande KPI's zal er meer aandacht worden gegeven aan 'changing the business'.

De ketenkosten worden ook een belangrijk aandachtspunt voor het ketenjaarplan 2019. Dit onderwerp staat vanaf september 2018 op de agenda van de ketentafel.

4. Gesignaleerde risico's en geformuleerde beheersmaatregelen binnen de keten

Voor het eerste kwartaal van 2019 is de gateway review van de keten Toeslagen voorzien. Dit zal de basis vormen voor de verdere inrichting van risicomanagement. Naar aanleiding van het in de Managementletter van de ADR voorziene risico rond '1 BRN' werkt Toeslagen samen met CAP aan de implementatie van verbetervoorstellen.

Verder zijn er in deze rapportageperiode geen majeure risico's gesignaleerd.

hoofdstuk IV. Middelen (financiële, personele en IV-kaders)

a. Financiële kader

(bedragen x € 1.000)

In de 3^e budgetbrief 2018 is het budget met € 3.045 neerwaarts bijgesteld tot een bedrag van € 57.590. De bijstelling is enerzijds gebaseerd op de verwachte onderuitnutting (€ 4.550) van het eerder toegekende budget en anderzijds zijn suppleties verstrekt i.v.m. stijging werkgeverslasten (€ 493) en de cao-ontwikkeling per 1 juli jl. (€ 650). Tot slot is ter financiering van de stimuleringspremies (Switch) een budget beschikbaar gesteld van € 362.

In de volgende tabel is de prognose afgezet tegen het beschikbare budget. Daarnaast zijn de uitgaven t/m augustus opgenomen.

	Budget	Prognose	Verschil	Uitgaven
Loonsom eigen personeel	€ 44.183	€ 43.419	€ 764	€ 26.787
Overige P-uitgaven eigen personeel	€ 1.087	€ 1.244	€ -158	€ 397
Overige P-uitgaven eigen personeel (investeringsagenda)	€ 362	€ 456	€ -94	€ 456
Totaal eigen personeel	€ 45.632	€ 45.119	€ 513	€ 27.640
Uitzendkrachten	€ 10.048	€ 10.080	€ -32	€ 7.142
Inhuur regulier	€ 1.390	€ 1.390	€ 0	€ 909
Inhuur (investeringsagenda)	€ 42	€ 37	€ 5	€ 37
Totaal inhuur	€ 11.480	€ 11.507	€ -27	€ 8.088
Materieel	€ 478	€ 478	€ 0	€ 86
Totaal materieel	€ 478	€ 478	€ 0	€ 86
TOTAAL PEN M	€ 57.590	€ 57.104	€ 486	€ 35.814
Ontvangsten	€ 0	€ -33	€ 33	€ -12

De doorwerking van de budgetmutaties leiden vooralsnog tot een onderuitnutting van € 486.

Voor eigen personeel (regulier) is een onderuitnutting voorzien van (€ 606). In de prognose is er van uitgegaan dat de bezetting ultimo dit jaar nagenoeg in lijn is met de formatie (903 fte). De bezetting ultimo augustus is 787 fte. De uitstroom voor de resterende periode dit jaar is ingeschat op 6 fte. Daarnaast verwachten we nog een instroom van 4 fte in het kader van het project *vast vervangt flex*. Ultimo augustus zijn nog 122 vacatures niet ingevuld. Het betreft zowel functies management (5 fte), regie (28 fte) als ook productiemedewerkers (89 fte). In het geval de vacatures niet kunnen worden ingevuld zal de onderuitnutting hoger uitvallen dan nu voorzien.

Vanuit de investeringsagenda is in het kader van VWNW voor stimuleringspremies een budget beschikbaar van € 362. Dit budget is gebaseerd op de uitgaven tot en met juli. We verwachten uitgaven tot een bedrag van € 456. Per saldo een overschrijding met € 94.

We verwachten het budget voor uitzendkrachten volledig aan te wenden. Anticiperend op verwachte uitstroom aan uitzendkrachten gaan we in de laatste periode van 2018 nog 45 uitzendkrachten werven. Het VT-verzoek hiervoor is inmiddels geaccordeerd.

We verwachten dat het reguliere inhuurbudget voor overige inhuur volledig wordt aangewend en dat het desbetreffende budget vanuit de investeringsagenda nagenoeg wordt aangewend.

De verwachting is dat het materiële budget volledig zal worden aangewend. In het materiële budget is voor € 200 aan specials opgenomen. De uitgaven van deze specials zullen in het najaar vallen.

b. Personeel kader (Human Resources)

1. Formatie / bezetting / werklast

We streven ernaar dat de bezetting ultimo dit jaar nagenoeg in lijn zal liggen met de formatie (903 fte). We hebben ultimo augustus 2018 een bezetting van 787 fte. We verwachten de komende maanden een uitstroom van 6,4 fte en een instroom van 3,7 fte in het kader van het project vast vervangt flex (restgroep). Dit betekent dat we in de komende maanden 122 vacatures te vervullen hebben. We treden in overleg met het EC om hiervoor een concrete planning op te stellen.

De ontwikkeling van de bezetting met een onderverdeling naar de categorieën management, regie en productie geeft dan het volgende inzicht.

FORMATIE EN VERWACHTE BEZETTING							
	Formatie (3e brief '18)	Bezetting 31-12-'17	Bezetting 31-08-'18	Indicatie uitstroom	Instroom (VVF)	Instroom (vacatures)	Prognose bezetting 31-12-'18
Management	42,0	34,7	38,5	-0,2	0,0	5,0	43,3
Regie	154,7	129,9	131,2	-0,9	0,0	28,0	158,3
Productie	706,6	608,3	617,1	-5,3	3,7	89,0	704,5
TOTAAL	903,3	772,9	786,8	-6,4	3,7	122,0	906,1

In het kader VWNW voorzien we een uitstroom van 1,4 fte. Daarnaast is nog eens rekening gehouden met overige uitstroom van 5,0 fte. We verwachten dat bij het opvullen van vacatures sprake zal zijn van doorstroom. De omvang hiervan is onzeker en derhalve niet meegenomen. In het MPP zullen hiervoor scenario's worden opgenomen.

De volgende tabel biedt inzicht in het aantal vacatures en het moment waarop instroom is voorzien.

Planning invulling vacatures					
	sept.	okt.	nov.	dec.	Totaal
Management	1	2	2		5
Regie	7	10	10	1	28
Productie		15	74		89
Totaal	8	27	86	1	122

Planning invulling vacatures	
	FTE
Vacatures	104
Instroom vast vervangt flex Q3	4
Lopende werving:	
Instroom Q2	3
Instroom Q3	6
Instroom Q4	1
Voorbereiding voor werving:	
Instroom Q3	8
Instroom Q4	23
Restant onderbezetting:	
Instroom Q4	59
TOTAAL	104

2. Switch instroom / uitstroom

In de periode t/m augustus zijn 7 medewerkers in het kader VWNW vertrokken met een stimuleringspremie. De uitgaven daarvan bedragen € 456. Binnen ons kantoor zijn nog 83 medewerkers (79 fte) werkzaam met een getekende VSO. Daarvan zijn 43 medewerkers (52%) ingestroomd in het kader van het project *vast vervangt flex*. Met een onderscheid in management, regie en productie biedt de volgende tabel inzicht in het jaar waarin medewerkers de dienst zullen verlaten. De nadruk ligt in 2020. Voor 2018 wordt geen continuïteitsprobleem voorzien met de uitstroom. Voor de jaren na 2018 wordt in het MPP nader ingegaan op de ontwikkeling van de bezetting in relatie tot het verwachte werk.

	Aantal		uitstroom in FTE		
	medew.	FTE	2018	2019	2020
Management	4	4	0	2	2
Regie	10	9	0	5	4
Productie	69	65	1	14	50
Totaal	83	79	1	21	56
B/T productie	26	24	1	5	18
VVF productie	43	41	0	9	32
Totaal	69	65	1	14	50

3. Ziekteverzuim / meldingsfrequentie

	Streefwaarde	realisatie
Verzuimpercentage	7,6%	9,0%
Meldingsfrequentie	1,3	1,4

Het verzuimpercentage is licht gedaald in vergelijking met de vorige rapportageperiode. De meldingsfrequentie daarentegen is gestegen naar 1,4.

Oorzaken

Bij het kort verzuim lijkt de verzuimdrempel laag vanwege de combinatie met de hoge meldingsfrequentie in een aantal teams. Daarnaast zien we verband in het verzuimgedrag en het medewerkerstevredenheidsonderzoek, zoals laag gevoelde waardering en beperkte invloed op de organisatie van het werk.

Bij langdurend verzuim lijkt de hoogte van het verzuim een relatie te hebben met het proces waarvoor teams werk verrichten. Anders gezegd: meerdere teams die werkzaam zijn in eenzelfde proces vertonen eenzelfde verzuimpatroon. Het werkniveau heeft soms een negatieve invloed op het verzuim. Medewerkers zijn overgekwalificeerd of hebben juist moeite om werk goed te kunnen uitvoeren. Ook geven medewerkers aan dat zij een hoge werkdruk ervaren.

Prognose

We ondernemen momenteel veel acties om het frequent en (langdurig) verzuim terug te dringen. Zie de hieronder genoemde maatregelen. We verwachten dat het verzuim in de komende rapportageperiode licht zal dalen. Er gaat enige negatieve invloed uit van

Hieronder worden bij de follow up van het medewerkersonderzoek de lopende maatregelen vermeld.

c. Arbeidsbeperkten

Toeslagen heeft als doelstelling werk te bieden voor 5 arbeidsbeperkten. De aangegeven randvoorwaarden zijn dat voldoende capaciteit vanuit HR en teamleiders van buiten Toeslagen beschikbaar zijn om de instroom te begeleiden. De mogelijke functies zijn inzichtelijk gemaakt. Vanuit het project wordt gezien hoe de functies kunnen worden gevuld. Inmiddels zijn twee mensen vanuit de participatiedoelgroep geworven die per 1 september bij Toeslagen starten. Eén op een proefplaatsing van 2 maanden en één op een tijdelijk contract van een jaar.

d. Follow-up medewerkersonderzoek 2017

Hieronder worden de benoemde verbeteracties en stand van zaken beschreven op de diverse focuspunten.

Resultaatgerichtheid

Verbeteracties:

- We herijken de leiderschapsvisie en dragen dit uit richting teamleiders
- De Gesprekscyclus Rijk wordt verder geïmplementeerd. Door middel van sessies met M1 en teamleiders wordt de kwaliteit van de gesprekken en de gespreksverslagen op een hoger niveau getild. Aandacht krijgt hierbinnen nadrukkelijk het maken van resultaatafspraken en de verantwoording over behaalde resultaten. Dit betreft niet alleen meetbare resultaten gerelateerd aan het primaire proces, maar ook zaken als inzet op ontwikkeling van medewerkers en het verzuim binnen teams.
- Er worden actieplannen ontwikkeld op teamniveau. Vanuit het focuspunt 'resultaatgerichtheid' zullen we de oogst aan activiteiten uit de actieplannen op teamniveau ophalen en ideeën die toeslagenbreed ingezet kunnen worden een plek geven in de organisatieaanpak.

Stand van zaken:

- Met herijking leiderschapsvisie is gestart. Proces loopt.
- De sessies met M1 en teamleiders zijn inmiddels afgerond en dragen bij aan een meer eenduidige wijze van komen tot de samenvattende conclusie in de P-gesprekken. In september krijgen alle teamleiders training op het gebied van gespreksvoering rondom verzuim. Na afronding wordt gezien of aanvullende training op het gebied van gespreksvoering gewenst is.
- In de komende rapportageperiode wordt tijdens een M-dag de oogst op het gebied van het focuspunt 'resultaatgerichtheid' uit de actieplannen op teamniveau opgehaald. Vervolgens wordt gezien welke ideeën toeslagenbreed ingezet kunnen worden.

Ontwikkeling medewerkers

Verbeteracties:

We maken een voorstel voor aanpak na een analyse van de mogelijkheden om de ontwikkeling van medewerkers te stimuleren. Hierbij kan denken we bijvoorbeeld aan het bieden van ondersteuning vanuit het Employability Center, het inzetten van medewerkers op meerdere werkstromen, trajecten van continu verbeteren of bijvoorbeeld de vermindering van behandelvoorschriften.

Stand van zaken:

Binnen teams wordt gewerkt aan de wendbaarheid van medewerkers. Praktisch gezien betekent dit dat medewerkers worden opgeleid op aanvullende werkstromen. Dit maakt het werk voor medewerkers afwisselender en zorgt voor een organisatie die gemakkelijker kan inspelen op de voor handen zijnde werkzaamheden. Voor wat betreft de begeleiding vanuit het Employability Center van medewerkers wordt de noodzaak hiervoor op dit moment minder ervaren. De aantrekkingskracht vanuit de arbeidsmarkt en de kansen binnen de Belastingdienst zijn dermate groot dat beweging als vanzelf op gang komt.

Samenwerking

Verbeteracties:

Net als voor het focuspunt 'resultaatgerichtheid', wordt voor het focuspunt 'samenwerking' de oogst aan activiteiten uit de actieplannen op teamniveau opgehaald. We filteren hieruit de ideeën die toeslagenbreed ingezet kunnen worden en een plek krijgen in de organisatieaanpak.

Stand van zaken:

We halen in de komende rapportageperiode de oogst op het gebied van het focuspunt 'samenwerking' uit de actieplannen op teamniveau op. Vervolgens bezien we welke ideeën toeslagenbreed ingezet kunnen worden

Welzijn

Verbeteracties:

Ziekteverzuim:

- Ziekteverzuim wordt minimaal één keer per maand onderwerp van gesprek tussen M1 en zijn/haar teamleiders.
- Eens per maand wordt een (andere) teamleider uitgenodigd om in het MT uitleg te geven over het verzuim binnen zijn/haar team
- De staf bedrijfsvoering spreekt in een regelmatige frequentie met elke teamleider over de arbeidsongeschikte en frequent verzuimende medewerkers in zijn/haar team. Op basis hiervan wordt gerichte ondersteuning ingezet, afgestemd met het betrokken MT-lid
- De mogelijkheden om te participeren in de pilot van het SSO O&P voor health checks zijn onderzocht, maar dit blijkt nog niet mogelijk.
- We hebben in de komende rapportageperiode trainingen Radar Vertige (grip op verzuim) ingepland.
- Een aantal nog nader te specificeren workshops worden aangeboden aan alle leidinggevendenden. Denk aan bijvoorbeeld gespreksvoering omgaan met verzuim, intervisie, of themamiddagen gericht op re-integratie/arbo

Belasting:

- Een eerste stap in het verhogen van de vitaliteit van medewerkers zit in het vergroten van het bewustzijn van het belang van beweging, rust, ontspanning en gezond eten en drinken. We onderzoeken hoe dit bewustzijn te vergroten en stimuleren
- We onderkennen dat het aantal uren zittend werk zoals dat van een groot gedeelte van de medewerkers wordt gevraagd ongezond is. We onderzoeken welke beleidsmatige keuzes gemaakt dienen te worden om negatieve effecten te verkleinen

- Als werkgever willen we het minder zitten en meer bewegen stimuleren door te onderzoeken of er mogelijkheden zijn hier aandacht aan te schenken via de inrichting van de werkomgeving

Ongewenste omgangsvormen:

- We onderzoeken of de wegwijzer hoe om te gaan met pesten op het werk (product van de werkgroep Pesten) input levert voor een aanpak. We hebben een verkennend gesprek gehad met de VPOO om medewerkersbijeenkomsten te houden om pesten op de werkvloer onder de aandacht te brengen. Hierbij wordt de DVD "Onderhuids" als uitgangspunt gebruikt. Een interview met Toeslagen over het onderwerp is op het web geplaatst.
- We inventariseren of en aan wie (een vervolg op) de 'Weerbaarheidstraining' kan worden aangeboden
- We actualiseren de RI&E. Op de locatie Utrecht is de actualisering nagenoeg afgerond. Binnenkort starten de sessies in Leeuwarden en Heerlen. De sessies in Den Haag staan gepland schuiven naar later in het jaar vanwege de ophanden zijnde verhuizing.
- Aan teamleiders wordt gevraagd om medewerkers die gezondheidsklachten en beperkingen in het werk ervaren preventief in gesprek te laten gaan met de bedrijfsarts

Stand van zaken:

We onderzoeken de mogelijkheden om de vitaliteit van medewerkers te vergroten.

Onderzoekspunten zijn:

- Welke interventies kunnen een bijdragen leveren het verzuim bij Toeslagen te reduceren?
- Wat kan gedaan worden om het bewustzijn van de risico's van zittend werk in relatie tot te weinig bewegen te vergroten? Medewerkers gaven in een enquête aan wat zij nodig hebben om hun vitaliteit te bevorderen. Hieruit is een top 5 voortgekomen, welke volgens de medewerkers aansluit bij hun behoefte om gezond gedrag te stimuleren op het gebied van HR, huisvesting, voeding & beweging. Op dit moment worden de resultaten van de enquête verder uitgewerkt en onderzocht wat de mogelijkheden zijn.
- Welke beleidsmatige maatregelen dienen te worden genomen om de negatieve effecten van zittend werk te verkleinen en het verzuim te reduceren en verzuim te reduceren? De resultaten van de enquête Vitaliteit en RI&E (Utrecht) zijn samengevat in een memo voor het MT Toeslagen.
- Welke mogelijkheden zijn er om de inrichting van de werkomgeving zo aan te passen dat dit ook een positieve bijdragen aan de doelstelling kan leveren. In het memo voor het MT zijn voorstellen gedaan voor de herinrichting van de werkplekken.

e. kader IV-dagen

De keten Toeslagen heeft voor 2018 naast de budgetten vanuit de investeringsagenda een budgetkader voor continuïteit van 23.397 IV-dagen. In 2017 is een continuïteitsclaim voor 2018 neergelegd van 27.736 IV-dagen gebaseerd op een inhoudelijke onderbouwing. Het verschil tussen de claim en het toegekende budget wordt door de keten opgelost door gedurende het jaar te prioriteren in de onderwerpen zodat het kader niet wordt overschreden.

De samenwerking tussen business/IV en de sturing op de portfolio is strategisch (directie), tactisch (M2) en operationeel niveau belegd in de ketentafel, het toeslagen portfolio-overleg (TPO) en de reguliere IV-voortbrenging. Hierbij wordt aangesloten op de cadans van de reguliere IV-voortbrenging: iedere 10 weken tactische en operationele planning, wekelijkse bijsturing van sprintdoelen en

tweewekelijkse rapportage over de uitnutting van op de portfolio-items. De samenwerking met IV/IBS/toeslagen verloopt goed.

Noemenswaardige resultaten zijn de 4 wekelijkse bug-bash, voortschrijdende realisatie van werkstroombesturing (GSV deel), verbeteringen in het massale proces en verbeteringen in de administratie van grote woonobjecten. Tot nu hebben zich in 2018, geen door IV veroorzaakte damages voorgedaan.

De uitnutting van het IV-budget ligt op dit moment achter op schema. Met name op raakvlakbudgetten wordt minder uitgenut dan voorzien. Inmiddels is bijgestuurd op de bezetting van IBS/toeslagen waardoor op de onderuitnutting op dit aspect wordt ingelopen. Voor IV-werkzaamheden aan het Gegevensfundament (IA-project 3.07) is geen budget opgenomen in de portfolio. Toeslagen financiert dit uit eigen middelen.

Toeslagen zal een aantal belangrijke portfolio-items dit jaar afronden. Het betreft onder meer SVB-uitwisseling (aansluiting op nieuw systeem) en de oplossing voor de ALO-kop.

Tevens is naar aanleiding van de AVG-analyse besloten tot directe verbetering van de gegevensuitwisseling met CAK. Ook dat wordt dit jaar nog afgerond.

De invoering van het nieuwe toeslagen-cloudplatform T.next (gepland in 2018) zal dit jaar niet worden afgerond en is vanwege technische redenen (performance, stabiliteit) uitgesteld naar 2019. De voorbereidingen voor de invoering gaan door, baten worden later gerealiseerd. Er is geen continuïteitsrisico.

Toeslagen werkt aan een integrale roadmap en portfolio als basis voor de 6Q planning. Daarin worden naast IV/IBS, ook eventuele werkzaamheden voor IV/GBS, DF&A en andere ketens opgenomen. De roadmap wordt afgerond en daarna continu bijgewerkt in het reguliere agile voortbrengingsproces. Op dit moment worden geen problemen in het eigen kader voorzien voor het borgen van de continuïteit, nieuwe wetgeving en bestuurlijke toezeggingen (waaronder de KOT-verbetervoorstellen). Aandachtspunt zijn claims voor de overige aanbodpartijen. De grootste vraag ligt bij IV/GBS en ontvangen/mededelen. De capaciteit daarvoor moet beschikbaar worden gesteld in betreffende portfolio's via de verantwoordelijke ketentafel. Ook zijn de procedures (loketten) niet altijd helder. Dit vormt een risico voor de realisatie in 2019. Gesprekken met de betreffende partijen worden gestart.

hoofdstuk V. Informatievoorziening (IV) en Vernieuwing en bijdrage aan Herijking Investeringsagenda

a. Grote Projecten

Geen.

b. (H)IA- projecten

2.15 BPM voor Toeslagen

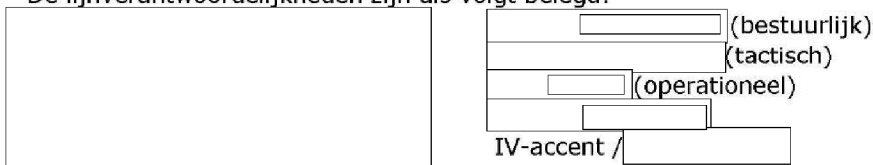
Het IA-onderwerp betreft het invoeren van werkstroombesturing voor de individuele klantbehandeling in de keten Toeslagen. Het traject omvat 2 hoofdonderdelen: de invoering van het bouwblok GSV (generieke signaalverwerker) voor het zorg dragen dat de juiste post op het juiste moment bij de juiste behandelaar komt, en de invoering van het bouwblok BPM voor optimaal ondersteunen van de behandelaar in de afhandeling van het werk.

Met de invoering van GSV wordt een besparing van 31 fte beoogd. Hiervoor is het eerste proces uitval FRS in Heerlen geïmplementeerd. Voor het tweede proces, bezwaar, loopt een pilot. In deze pilot wordt ook de eerste versie van de nieuwe user interface gebruikt. De uitnutting van het budget loopt achter op de business case. Extra capaciteit toevoegen (inhuur) is nog niet gerealiseerd. De realisatie van de noodzakelijk features loopt hierdoor ook achter op planning en daarmee dus ook het realiseren van de baten. De verwachting is dat de implementatie van GSV eind 2019 afgerond kan worden. Dit is conform de eerder aangepaste planning.

Voor de besparingen van tweede deel vindt een herijking van de business case plaats. Besluitvorming over het vervolg vindt plaats na bespreking met de ketenpartners.

Voor dit project is voor 2019 reeds een claim ingediend die de eerste en tweede fase omvat. De claim zal worden beperkt tot het eerste deel en worden aangepast (verlaagd). Voor het tweede deel zal een nieuw bestedingsvoorstel worden ingediend.

De lijnverantwoordelijkheden zijn als volgt belegd:



3.07 Gegevensfundament Toeslagen

Dit betreft de migratie van het data-analyseplatform Toeslagen van de AWS+-omgeving naar de SAS GRID-omgeving. Vanaf 31 december wordt de huidige omgeving, waarop we het gegevensfundament ontwikkelen en onderhouden, niet langer ondersteund. Daarom is migratie naar de nieuwe omgeving noodzakelijk. Als Toeslagen niet beschikt over het gegevensfundament heeft dit direct grote impact op het primaire proces en wordt het uitvoeren hiervan feitelijk onmogelijk.

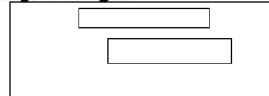
De financiering van het IV-IBS-gedeelte van de kosten van deze migratie vindt plaats uit reguliere budget, waarbij niet direct HIA-budget wordt gebruikt. Indirect

maken wij wel gebruik van HIA budget doordat wij bij de migratie resources van IV-GBS en DF&A inzetten.

De planning in de vorige rapportageperiode voorzag in een technische overgang naar de nieuwe omgeving op 1 augustus, de huidige migratieplanning voorziet in deze overgang rond 1 november. Vanaf de technische overgang kan Toeslagen de modellen die nu op de AWS+-omgeving zijn ontwikkeld migreren naar de SAS GRID omgeving. Feitelijk zijn hiervoor nu 6 weken beschikbaar. Het risico op het niet halen van de deadline van 31 december, is daarmee groot. De impact van het ontbreken van een gegevensfundament op 1 januari 2019 is onacceptabel groot, IV-GBS is van dit risico en de impact op de hoogte gebracht.

Als maatregel heeft IV-GBS toegezegd de AWS+ omgeving operationeel te houden tot de migratie van het gegevensfundament toeslagen naar SAS GRID is afgerond, en de nieuwe omgeving in productie kan worden gebruikt (modellen overgezet en getest). De vertraging betekent tevens extra kosten voor beheer en onderhoud op de AWS+ omgeving ten laste van Toeslagen.

De lijnverantwoordelijkheden zijn als volgt belegd:



hoofdstuk VI. Risico's en beheersing, onvolkomenheden en aandachtspunten ARK en bevindingen ADR

a. onvolkomenheden en aandachtspunten ARK

Geen.

b. bevindingen ADR

In de managementletter over het tweede halfjaar 2017 zijn, naast de opgeloste bevinding over het partnerbegrip (verschil fiscaal en Awir-begrip), 3 nieuwe bevindingen opgenomen:

- uitbetaling op onjuist bankrekeningnummer
- risicobenadering welke leidt tot risico op onjuiste hoge uitbetalingen
- onvolledige verbijzonderde interne controle bij CAP

Dit betreffen alle bevindingen bij CAP. Rapportage zal in hun viermaandsrapportage plaatsvinden. Vanuit onze ketenverantwoordelijkheid volgen wij de voortgang van afhandeling van de bevindingen.

c. risico's en beheersing

De volgende risico's zijn opgenomen in het jaarcontract:

Risico	Kenmerk	Risicobeschrijving	Stand van zaken
2018-01	Efficiënte uitvoering van processen/Vakbekwame en tevreden medewerkers	De werkdruk neemt toe door oplopende werkvoorraden ten gevolge van een krimpende personeelsformatie.	De werkvoorraden nemen tot heden niet toe door het lager dan verwachte werkaanbod, mede vanwege de tijdelijk lagere toezichtsinstentiteit.
2018-02	Klantgerichte dienstverlening aan burger/Vakbekwame en tevreden medewerkers	De onderbezetting (gf E/F, regie, management) duurt voort doordat vacaturevervulling op zich laat wachten	Ondanks dat de bezetting lager is dan de formatie neemt de werkdruk niet toe. We werven intensief.
2018-03	Klantgerichte dienstverlening aan burger/Vakbekwame en tevreden medewerkers	Door de implementatie van de topstructuur ontstaat een achteruitgang in de dienstverlening door overgang naar SSO's en corporate diensten	De invloed van de implementatie van de topstructuur uit zich niet in de gesignaleerde risico's.
2018-04	Klantgerichte dienstverlening aan burgers/Resources passen bij het verwachte werkaanbod	De werkvoorraden nemen toe door een krimpende personeelsformatie.	We slagen er tot nog toe in de klantreacties tijdig te behandelen.
2018-05	Rechtmatige toekenning van toeslagen/Resources passen bij het verwachte werkaanbod	De rechtmatigheid is onvoldoende doordat vernieuwing toezicht onvoldoende rendement oplevert	We voeren het toezicht effectiever uit.
2018-06	Klantgerichte dienstverlening aan burgers./Burger staat centraal in onze aanpak	Toeslagen is niet tijdig (25 mei 2018) compliant aan de AVG door een incompleet beeld en/of het niet kunnen leveren van de noodzakelijke extra inspanning.	De stand van zaken staat beschreven in hoofdstuk IX
2018-07	Klantgerichte dienstverlening aan burgers./Burger staat centraal in onze aanpak	Het niveau van onze dienstverlening neemt af door toenemende werkvoorraden en onvoldoende middelen (data-analisten) voor doorontwikkeling van de interactie.	Door geïntensiveerde werving van onder andere data- en intelligence-analisten is het mogelijk de doorontwikkeling van interactie op een hoog niveau te houden.
2018-08	Efficiënte uitvoering van processen/Effectief en efficiënt toezicht	Versnelde doorontwikkeling handhaving heeft niet het gewenste effect.	Vooralsnog worden voldoende pilots uitgevoerd en geïmplementeerd. Capaciteitsinzet voor pilots compenseert de nog niet gerealiseerde efficiencywinst.

d. 'maverick buying'

In de verslagperiode is geen sprake geweest van *Maverick buying*. Met betrekking tot de "trainingen effectief optreden ter zitting bij de bestuursrechter" heeft CKC een alternatief geboden uit de catalogus, waarbij is aangegeven dat de training naar onze behoefte kan worden aangepast.

e. onrechtmatige aangegane contracten

Toeslagen heeft geen onrechtmatige contracten afgesloten.

hoofdstuk VII. Vaktechniek

a. vaktechnische infrastructuur

De afgelopen periode is gewerkt aan verdere versterking van de vaktechnische infrastructuur langs drie lijnen: aansluiting op het landelijke vaktechnische netwerk, ondersteuning/advisering binnen de directie Toeslagen en versterking van de vaktechniek in de uitvoering.

Over de aansluiting van vaktechniek op het landelijke vaktechnische netwerk en de positionering als ondersteuning en advisering zijn diverse gesprekken gevoerd. Op basis van deze gesprekken werken we verder aan de versterking van de vaktechnische structuur. De uitkomst nemen we mee in het O&F-rapport. Hierin zal ook de positionering van een team beleid en vaktechniek, als kaderstellend onderdeel binnen de directie Toeslagen, worden bepaald.

Op het gebied van de versterking van de vaktechniek in de uitvoering is allereerst gekeken naar het huidige niveau van de vaktechniek in de productieteams. Hierbij is geconstateerd dat niet in alle productieteams medewerkers van voldoende vaktechnisch niveau aanwezig zijn en dat versterking in deze teams nodig is, zeker gezien de toenemende noodzaak tot wendbaarheid. Deze noodzaak tot versterking is vertaald in het formatieplaatje voor deze teams in het O&F-rapport.

Niet in alle productieteams zijn medewerkers aanwezig van voldoende vaktechnisch niveau. Versterking in deze teams is nodig, zeker gezien de toenemende noodzaak tot wendbaarheid. Deze noodzaak tot versterking wordt vertaald in het formatieplaatje voor deze teams in het O&F rapport. Vooruitlopend daarop wordt bij het werven van medewerkers binnen de huidige formatie nu al rekening gehouden met de noodzaak tot het versterken van de vaktechnische kennis in bepaalde productieteams.

Daarnaast is gewerkt aan de versterking van de samenwerking tussen medewerkers beleid en vaktechniek en medewerkers kwaliteitsregie, dat binnen de uitvoering een centrale faciliterende rol heeft. Hierbij is allereerst aandacht besteed aan een betere onderlinge kennisdeling en afstemming.

Ten slotte is recentelijk een nieuwe geworven. De belangrijkste taak van deze nieuwe zal het verder opzetten en versterken van de vaktechnische structuur zijn.

b. bezetting kennisgroepen

Omdat de toeslagenspecifieke kennis gecentraliseerd zit binnen het de medewerkers beleid en vaktechniek, bestaat er geen aparte kennisgroep toeslagen. Het team van medewerkers functioneert als kennisgroep binnen het toeslagenveld en heeft in die rol verschillende rechtsvragen en helpdeskvragen beantwoord. De antwoorden op deze vragen zijn zoveel mogelijk verwerkt in het Handboek Toeslagen. Daar waar nodig is afstemming gezocht met de beleidsdepartementen. Naast Financiën gaat het dan om SZW, BZK en VWS.

Door medewerkers beleid en vaktechniek is deelgenomen aan toeslagoverstijgende kennisgroepen, zoals de kennisgroepen formeel recht en IH/niet-winst. Binnen deze laatste is recent gewerkt aan het harmoniseren van de uitleg van het partnerbegrip voor de toeslagen en de IH.

c. kennisoverdracht

In de afgelopen periode zijn opnieuw medewerkers van de fiscale directies overgekomen in het kader van de maatregel *vast vervangt flex*. Deze medewerkers hebben eerst een theoretische opleiding op het gebied van de toeslagen doorlopen en vervolgens een opleiding over de processen binnen toeslagen. Daarna hebben ze een aantal weken een praktijkprogramma doorlopen in speciale opleidingsteams, waarin onder begeleiding in de praktijk wordt gewerkt. Aan nieuw ingestroomde uitzendkrachten is een verkort maar vergelijkbaar programma aangeboden.

Naast het bijbrengen van een startniveau besteden we aandacht aan het onderhoud en de verdieping van de kennis. Hiertoe wordt het Handboek Toeslagen periodiek bijgewerkt. In dit handboek worden de ontwikkelingen op het gebied van onder andere wetgeving en jurisprudentie opgenomen en waar nodig vertaald naar de uitvoering. Periodiek delen we in een nieuwsbrief interessante of opvallende jurisprudentie.

Op een aantal specifieke onderwerpen is voorlichting gegeven aan de productieteams, zowel tijdens (reguliere) werkoverleggen als speciaal georganiseerde bijeenkomsten.

hoofdstuk VIII. Interne fiscale beheersing

We hebben door capaciteitsgebrek en prioritering nauwelijks aandacht kunnen besteden aan het verbreden van kennis op het gebied van de interne fiscale beheersing. We streven er naar om de komende periode het verbreden van kennis beperkt op te pakken.

Wel heeft het risico met aanzienlijke fiscale gevolgen (inhuur zzp) de volledige aandacht. Zo is op verzoek van TFBB de derde nulmeting uitgevoerd. Per 1 mei zijn 5 zzp'ers ingehuurd. In de verslagperiode is één zzp'er ingestroomd op een vacature. Voor de overige 4 zzp'ers zijn vacatures opengesteld. De invulling daarvan heeft nog niet tot concrete resultaten geleid. Vooruitlopend op de uitkomst van de derde nulmeting en besluitvorming daarover in het DT, is besloten de inhuurovereenkomsten van die medewerkers te verlengen. Het niet tijdig verlengen van die overeenkomsten leidt tot leegloop en daarmee kan de continuïteit niet worden gewaarborgd.

hoofdstuk IX. Beveiliging

We beheren en verwerken persoonlijke en financiële gegevens van miljoenen burgers en deze informatie is voor de betrokkenen permanent beschikbaar via hun persoonlijke website. Permanente aandacht voor beveiliging en integriteit is van groot belang. Zorgvuldigheid van handelen en bewustzijn van de privacygevoeligheid van informatie blijft belangrijk. Merkbaar is dat met de implementatie van de Europese privacywetgeving een hoger bewustzijn ontstaat op de wijze waarop Toeslagen omgaat met persoonsgegevens.

i. implementatie AVG

Op basis van een risicoanalyse is de prioriteit van verwerkingen vastgesteld die leidend is voor het doorlopen van het PIA-proces. De eerste PIA's van bestaande verwerkingen zijn gereed en kunnen beoordeeld worden door de FG. De beschikbare capaciteit en bereidheid tot uitvoering zijn cruciale succesfactoren voor een goed resultaat. Met de huidige planning en inzet is het afronden van PIA's voor alle bestaande verwerkingen haalbaar.

Ook zijn de risico's geïdentificeerd met betrekking tot gegevensverwerkingen. Deze risico's zijn vertaald naar maatregelen en opgenomen in het Toeslagenportfolio. De snelheid waarmee deze maatregelen gerealiseerd worden is afhankelijk van de prioriteit in relatie tot de andere features op de portfolio.

Met het doorlopen van het PIA proces voor de bestaande verwerkingen volgen mogelijk nog aanvullende maatregelen voor de nog te identificeren risico's.

Voor het slagen van de implementatie AVG is het verhogen van het bewustzijn binnen de organisatie en de bereidheid om privacy als vraagstuk op te nemen in het voortbrengingsproces een belangrijk speerpunt. In de huidige rapportageperiode heeft zich dit voornamelijk gericht op de volgende pijlers: a) investeren in het bewustzijn van teamleiders en cultuurdragers waarmee via olievlekwerking de gehele organisatie wordt meegenomen; b) nadruk blijven leggen op de verplichting om de iBewustzijn cursus en AVG module te volgen; c) actief betrekken van de medewerkers die werken in de processen bij het maken van de PIA's voor bestaande verwerkingen. Hiermee wordt in de praktijk aandacht gevraagd voor het privacyvraagstuk waarmee het een wezenlijk en blijvend onderdeel van het denk wordt.

ii. uitkomsten zelfanalyse beveiligingsdoelstellingen

Om de opzet, bestaan en werking van de beveiligingsdoelstellingen te valideren is in de huidige rapportageperiode extra aandacht gegeven aan die doelstellingen met een bevinding in de afgelopen periode. Concreet heeft dit de volgende resultaten opgeleverd.

Toegangsbeveiliging

De toegangsbeveiliging in het algemeen en beheersing van autorisaties specifiek heeft de continue aandacht. In deze rapportageperiode is onderzoek gedaan naar het aantal medewerkers dat toegang heeft tot gegevens van burgers die een verhoogd autorisatieprofiel nodig hebben (VIP posten) in relatie tot de hoeveelheid werk. Beide componenten zijn momenteel niet in verhouding met elkaar. We corrigeren dit door het intrekken van autorisaties.

Leveranciersrelaties

In het kader van BCM en AVG zijn we gestart met het onderzoeken welke afspraken zijn gemaakt met leveranciers en afnemers, extern maar ook intern binnen de Belastingdienst.

Beveiligingseisen bij (systeem)ontwikkeling

Dit aspect heeft geen expliciete aandacht gekregen in deze rapportageperiode.

iii. Te Beschermen Belangen

Geen wijziging ten opzichte van de vorige viermaandsrapportage.

iv. belangrijkste beveiligingsincidenten

Incidenten m.b.t. informatiebeveiliging en datalekken

In deze rapportage periode is zes maal een terecht datalek gerapporteerd. In alle gevallen zijn persoonsgegevens van 1 betrokkene onrechtmatig verstrekt aan een derde. Oorzaken zijn een fout tijdens couverteren, brieven opsturen naar verkeerde adres en inzage van gegevens via het burgerportaal.

Wat opvalt is de stijging van meldingen van mogelijk datalekken naar Toeslagen die bij nader onderzoek geen datalek bleken te zijn.

Incidenten m.b.t. fysieke beveiliging

Er hebben zich geen belangrijke incidenten fysieke beveiliging voorgedaan.

Incidenten m.b.t. personele veiligheid

Bij het meldpunt zijn vijf meldingen agressie en geweld geregistreerd waarbij agressie ten opzichte onze medewerkers is gebruikt. Dit is een duidelijke afname ten opzichte van de voorgaande rapportageperiodes. Die afname wordt echter niet ondersteund door het beeld vanuit de risico-inventarisatie en evaluatie.

Integriteitsincidenten

Er hebben zich geen belangrijke integriteitsincidenten voorgedaan.

Incidenten continuïteit

Er hebben zich geen belangrijk continuïteitsincidenten voorgedaan.

v. voortgang implementeren BCM

We maken gebruik van het Business Continuity Maturity Model (BCMM) waarin een roadmap is afgesproken die aan de hand van niveaus wordt ingezet. In totaal zijn er zes niveaus waarbij voor niveau twee 69% is gehaald en voor niveau drie 59%. Hierbij is geen verandering ten opzichte van de vorige rapportage. Vanwege prioriteit voor implementatie van de AVG staat voortgang BCM onder druk.