

Document nummer	Naam document
1	Programmaplan Financiën_'Informatie op Orde' 2021 - 2026
2	Bijlage 1 Afkortingenlijst IOO
3	Bijlage 2 Verander- en communicatiestrategie IOO
4	Bijlage 3 Stakeholderanalyse IOO
5	Bijlage 4 Initiele risicoanalyse IOO
6	Bijlage 5 Actieplan DG Belastingdienst PRIO
7	Bijlage 6 Actieplan DG Toeslagen IOO
8	Bijlage 7 Actieplan DG Douane IOO
9	Bijlage 8 financieel overzicht IOO
10	Nulmeting ministerie van Financiën deel I beleidsdepartement
11	Nulmeting ministerie van Financiën Deel II - DG Belastingdienst
12	Nulmeting ministerie van Financiën Deel III - DG Toeslagen
13	Nulmeting ministerie van Financiën Deel IV - DG Douane



Departementaal programmaplan
Informatie op Orde
2021-2026

Ministerie van Financiën
Januari 2022



Colofon

Opdrachtgever	Bestuursraad
Auteur	<div style="border: 1px solid black; padding: 2px; text-align: center;">Persoonsgegevens</div>
Programma	Informatie op Orde
Datum	28 januari 2022
Versie	2.0
Status	Definitief
Inlichtingen	Programmadirectie Informatie Op Orde Informatie.op.orde@minfin.nl
Bijlagen	<ol style="list-style-type: none">1. Afkortingenlijst2. Communicatie- en veranderplan IOO3. Stakeholderanalyse IOO4. Risicoanalyse IOO5. Actieplan DG Belastingdienst6. Actieplan DG Toeslagen7. Actieplan DG Douane8. Financieel overzicht 2021-2026



Inhoudsopgave

Managementsamenvatting	4	5 Actielijn 3: Processen en informatiesystemen	24
Veranderdoel	4	5.1 Doelstelling	24
Programmadirectie IOO	4	5.2 Huidige en gewenste situatie	24
Afbakening en bereik	4	5.3 Kengetallen projectenportfolio	24
Overkoepelend	5	5.5 Projecten departementaal	25
Inhoud en invulling	5	5.6 Projecten beleidsdepartement	28
Veranderaanpak	5	5.7 Projecten Belastingdienst	28
De zes voorwaarden voor succes	6	5.8 Projecten Toeslagen	28
Besluitvorming en medezeggenschap	6	5.9 Projecten Douane	28
Leeswijzer	6		
1 Algemeen	7	6 Actielijn 4: Bestuur en naleving	29
1.1 Aanleiding	7	6.1 Doelstelling	29
1.2 Departementaal programmaplan	8	6.2 Huidige en gewenste situatie	29
1.3 Prioriteiten	8	6.3 Kengetallen projectenportfolio	29
1.4 De zes voorwaarden voor succes	8	6.5 Projecten departementaal	30
1.5 Rol en mandaat programmadirectie	9	6.6 Projecten beleidsdepartement	33
1.6 Scope en afbakening	9	6.7 Projecten Belastingdienst	34
1.7 Context van het programma	10	6.8 Projecten Toeslagen	34
1.8 Medezeggenschap	11	6.9 Projecten Douane	34
1.9 Externe afhankelijkheden	11		
1.10 Keuzes en overwegingen	11	7 Actielijn 5: IV en politiek ambtelijke verhoudingen	35
1.11 Begrippen, afkortingen en coderingen	12	7.1 Doelstelling	35
1.12 Besluitvorming en medezeggenschap	12	7.2 Huidige en gewenste situatie	35
		7.3 Kengetallen projectenportfolio	35
2 Businesscase en financiering	13	7.4 Projecten departementaal	36
2.1 Inleiding	13	7.5 Projecten beleidsdepartement	37
2.2 Opdrachtgever en opdrachtnemer	13	7.6 Projecten Belastingdienst	37
2.3 Opdracht	13	7.7 Projecten Toeslagen	37
2.4 Rijksbrede aanpak	13	7.8 Projecten Douane	37
2.5 Huidige situatie	13		
2.6 Gewenste situatie	13	8 Sturing en samenhang	38
2.7 Baten en lasten	13	8.1 Inleiding	38
2.8 Financiering	14	8.2 Interdepartementale samenhang	38
2.9 Portfolio completeren	15	8.3 Sturingsconcept	39
2.10 Strategische overplanning	15	8.4 Samenwerking met uitvoerings Directoraten Generaal	39
2.11 Haalbaarheid en onzekerheid	15	8.5 Overige overleggen	41
		8.6 Programmadirectie	43
3 Actielijn 1: Professionals en Informatiebeheer	16	8.7 Rapportage en verantwoording	43
3.1 Doelstelling	16	8.8 Communicatie, verander- en stakeholdermanagement	43
3.2 Huidige en gewenste situatie	16		
3.3 Kengetallen projectenportfolio	16	9 Beheersing	44
3.4 Projecten departementaal	17	9.1 Inleiding	44
3.5 Projecten beleidsdepartement	18	9.2 Kosten	44
3.6 Projecten Belastingdienst	18	9.3 Fasering en mijlpalen	44
3.7 Projecten Toeslagen	18	9.4 Rapportages	45
3.8 Projecten Douane	18	9.5 Escalatie en toleranties	45
		9.6 Kwaliteitsmanagement	45
4 Actielijn 2: Volume en aard van de informatie	19	9.7 Risicomanagement	45
4.1 Doelstelling	19		
4.2 Huidige en gewenste situatie	19		
4.3 Kengetallen projectenportfolio	19		
4.5 Projecten departementaal	20		
4.6 Projecten Beleidsdepartement	20		
4.7 Projecten Belastingdienst	23		
4.8 Projecten Toeslagen	23		
4.9 Projecten Douane	23		

Managementsamenvatting

Veranderdoel

De ambitie van de overheid op het gebied van informatiehuishouding en informatievoorziening is als volgt verwoord¹:

'Wij moeten onze informatie, ook volgens de Archiefwet, duurzaam toegankelijk, vindbaar, juist, volledig en betrouwbaar bewaren. Zodat wij ons handelen voor, tijdens en na afloop van het maken van beleid en wetgeving altijd onderbouwd kunnen verantwoorden. Juiste en toegankelijke informatie is ook nodig voor de dagelijkse bedrijfsvoering van de overheid zelf. Goede informatiehuishouding is een randvoorwaarde voor een goede informatievoorziening en een noodzakelijk element in onze democratische rechtsstaat. Goede informatiehuishouding is ook hard nodig voor een beter samenspel tussen Kamerleden, kabinet en ambtenaren'.

De rapporten 'Ongekend onrecht', 'Dementerende overheid 2.0' en een ongevraagd advies van de Raad van State hebben pijnlijk duidelijk gemaakt dat de overheid op dit moment hier niet in slaagt.

Voor u ligt het departementaal programmaplan Informatie Op Orde (IOO) voor het ministerie van Financiën. Twee begrippen staan hierbij centraal, te weten: Informatiehuishouding en informatievoorziening.

Het departementaal programmaplan beschrijft hoe, in de periode 2021 tot 2026, het ministerie van Financiën haar *informatiehuishouding* op een volwassenheidsniveau ³ 'gedefinieerd' brengt, voor het beleidsdepartement, de Directoraat-Generaal (DG) de Belastingdienst, de DG Toeslagen, de DG Douane en de publiekrechtelijke Zelfstandige Bestuursorganen (ZBO)³. Dit volwassenheidsniveau is nodig om de *informatievoorziening* naar burgers, bedrijven, pers en parlement correct te kunnen uitvoeren.

¹ https://www.tweedekamer.nl/sites/default/files/atoms/files/20201217_eindverslag_parlementaire_ondervragingscommissie_kinderopvangtoeslag.pdf

² Zie de rijksbrede Handreiking Nulmeting IHH.

Programmadirectie IOO

Voor de noodzakelijke verandering is op departementaal niveau de (tijdelijke) programmadirectie IOO ingericht. Bij de DG Belastingdienst, de DG Toeslagen en de DG Douane is dit voorzien in gespiegelde, specifieke programma-organisaties, gezien de omvang van deze uitvoeringsorganisaties.

De programmadirectie IOO neemt geen taken over van de lijn, maar vervult aanvullend hierop de zogenaamde V rollen, te weten:

- **Verbinden.** zorgt ervoor dat alle projecten en de lijn samenwerken.
- **Verdiepen.** neemt regie op vraagstukken die moeten worden uitgewerkt.
- **Verbreden.** zorgt ervoor dat ontbrekende projecten worden toegevoegd.
- **Versterken.** zorgt ervoor dat de lijn tijdelijk wordt versterkt en ondersteund om haar taken te kunnen waarmaken.
- **Versnellen.** zorgt ervoor dat lopende activiteiten waar het kan in de versnelling komen.
- **Veranderen.** zorgt ervoor voor dat de verandering van micro (mens) tot macro (maatschappij) slaagt.
- **Voorbereiden.** zorgt ervoor dat de lijn geëquipeerd is om de verandering zelfstandig voort te zetten.
- **Verantwoorden.** zorgt ervoor dat de bestuursraad beschikt over informatie om te sturen en dat de verantwoording naar het BRC ordelijk verloopt.

Afbakening en bereik

De afbakening van het programma IOO spiegelt het rijksbrede programma Open Overheid. Dit betekent dat als er rijksbreed nieuwe zaken worden toegevoegd, dit ook gebeurt voor het programma IOO. Ook bij de veranderaanpak wordt waar mogelijk de rijksbrede aanpak gevolgd.

³ Dit betreft de Commissie Eindexamens Accountancy en de Waarderingskamer. De privaatrechtelijke ZBO's De Nederlandse Bank en Autoriteit Financiële Markten vallen buiten bereik van dit departementaal programmaplan.

Overkoepelend

Dit departementaal programmaplan is te beschouwen als 'master' document. Enerzijds is het een verdere uitwerking van het Departementale Actieplan ministerie van Financiën⁴ en anderzijds steunt het op acht bijlagen:

- Afkortingenlijst
- Stakeholderanalyse IOO
- Communicatie- en veranderplan IOO
- Risicoanalyse IOO
- Actieplan DG Belastingdienst
- Actieplan DG Toeslagen
- Actieplan DG Douane
- Financieel overzicht 2021-2026

Inhoud en invulling

Dit departementaal programmaplan beschrijft op gestructureerde wijze welke prioriteiten er zijn (in volgorde):

1. De informatievoorziening (naar burgers, bedrijven, pers en parlement) en een bijdrage in de politiek ambtelijke verhoudingen (vanuit Actielijn 5).
2. Invulling geven aan de 9 rijksbrede prioriteiten (vanuit de Actielijnen 1, 2, 4 en 5).
3. Invulling geven aan de drie departementaal brede verplichtingen en prioriteiten; de implementatie van de Archiefwet, de implementatie van de Wet Open Overheid en het beschikken over één Document Management Systeem met inbegrip van alle kaders, processen, werkwijzen, trainingen in 2024 (vanuit Actielijn 3).
4. Invulling geven aan de specifieke prioriteiten van respectievelijk het beleidsdepartement, de DG Belastingdienst, de DG Toeslagen en de DG Douane (vooral vanuit de specifieke Actieplannen).

Het portfolio wordt regelmatig geactualiseerd om tegemoet te komen aan de continue ontwikkelingen binnen de maatschappij, het rijk en het departement. Door middel van nul- en vervolgmetingen, haalbaarheidstoets en risicoanalyse wordt gemonitord in hoeverre het programma bijdraagt aan het doel.

Het programmaplan dekt in eerste instantie ongeveer 70% van de benodigde projecten. Gedurende het programma worden deze aangevuld op basis van nieuwe inzichten en mogelijkheden.

Veranderaanpak

De veranderaanpak gaat uit van vijf doelgroepen te weten: 1. burgers, 2. bedrijven, 3. pers en 4. parlement en 5. ambtenaren. De eerste twee zijn (vooral) verbonden met de primaire processen van de DG Belastingdienst, de DG Toeslagen en de DG Douane. In de actieplannen⁵ staat aangegeven welke doelgroep, wat, wanneer hier iets van merkt. De vierde doelgroep wordt primair georganiseerd vanuit het ondersteuningscluster actieve openbaarmaking⁶. Hiermee is geborgd dat het ministerie van Financiën de beleidslijn actieve openbaarmaking volgt en wordt tevens ook derde doelgroep van informatie voorzien. De vijfde doelgroep zijn de ambtenaren. Enerzijds veranderen opvattingen over het ambtelijk werk en dito de processen, werkinstructies, werkwijzen en systemen. Anderzijds introduceert dit, soms op persoonlijk niveau, vraagstukken over bijvoorbeeld veiligheid, anonimiteit en persoonlijke opvattingen⁷.

⁴ Dit is de (start)opdracht van de Programmadirecteur IOO.

⁵ Zie Actieplannen DG Belastingdienst, DG Toeslagen en DG Douane in bijlagen 5, 6 en 7.

⁶ Zie hoofdstuk 7.

⁷ Zie bijlage 2.

De zes voorwaarden voor succes

De veranderaanpak is succesvol als aan de volgende voorwaarden wordt voldaan:

1. **Vaardigheid:** het lukt dossierhouders (bijgestaan door het ondersteuning- en adviescluster actieve openbaarmaking) om het parlement volgens de beleidslijnen te voorzien van informatie. Dit geeft tijd en ruimte om de informatiehuishouding op orde te brengen.
2. **Focus:** het lukt uitvoerings DG'n om scherp te formuleren welke verbetering in de informatievoorziening nodig zijn om burgers en bedrijven beter van informatie te voorzien en dit vervolgens waar te maken.
3. **Bewustwording:** het lukt om de meeste ambtenaren bewust te maken van hun veranderde rol, een antwoord te (laten) vinden op de (persoonlijke) vraagstukken en wegwijs te maken in de gewijzigde werkwijzen.
4. **Continuïteit:** een duurzaam informatiestelstel te creëren waarin de besturing van de informatiehuishouding en informatievoorziening is geregeld, alsmede de bekostiging en bemensing. Dit is de waarborg dat de ingezette lijn na beëindigen van het programma behouden blijft en zich mee ontwikkelt met verdere veranderingen.
5. **Systemen:** een eenduidig, modern, laagdrempelig en zeer gebruiksvriendelijk document management concept is geïmplementeerd. Met concept wordt een samenhangend geheel bedoelt waarin is nagedacht over alle mogelijke informatietypen (naast traditionele tekst gebaseerde informatie ook beeld, geluid, websites, social media kanalen, app berichten e.d.), maar ook is doordacht wat betreft informatievraagstukken als bewaartermijnen, rubriceringsniveau's en dergelijke.
6. **Kaderstelling:** een consistent geheel van informatiekaders (beleid, architectuur, richtlijnen) is ontwikkeld en geïmplementeerd dat voldoet aan de compliance vereisten (o.a. wet- en regelgeving).

Besluitvorming en medezeggenschap

Op 25 juni 2021 heeft de bestuursraad met het vaststellen van het Departementale Actieplan de hoofdlijnen voor het programma uiteengezet.

Dit programmaplan IOO is vrijgegeven ter bespreking door de bestuursraad van 29 oktober 2021 en ter bespreking aan te bieden aan de Departementale Ondernemingsraad (DOR) op 1 november. Tevens zal deze ter afstemming aangeboden worden aan het Bureau Regeringscommissaris op 1 november. Op d.d. 28 januari 2022 is het definitief vastgesteld in de bestuursraad en 1 februari 2022 is het aangeboden aan het Bureau Regeringscommissaris (BRC) Informatiehuishouding.

Hiervoor is het afgestemd met de:

- Programmamanagers voor de Actielijnen,
- Programmamanagers per DG,
- Klankbordgroep IOO,
- Regiegroep IOO.

Leeswijzer

Het departementaal programmaplan heeft 9 hoofdstukken en 8 bijlagen.

Hoofdstuk 1 Algemeen beschrijft de algemene zaken van het programma(plan).

Hoofdstuk 2 Businesscase en financiering beschrijft de hoofddoelstelling, de rijksbrede analyse en het ontstaan van de Actielijnen. Specifiek voor het ministerie van Financiën wordt ingegaan op de huidige en gewenste situatie en wordt inzicht gegeven in de te verwachten baten en de projectresultaten.

Hoofdstuk 3 tot en met 7 beschrijven de Actielijnen en de projecten die hier onderdeel van uitmaken.

Hoofdstuk 8 Sturing en samenhang beschrijft de programmabesturing en –organisatie, de overleggen, de verantwoording en de rapportages.

Hoofdstuk 9 Beheersing beschrijft de beheersing in termen van tijd, geld, kwaliteit en risico's.

De **bijlagen** zijn:

1. Afkortingenlijst
2. Communicatie- en veranderplan IOO
3. Stakeholderanalyse IOO
4. Risicoanalyse IOO
5. Actieplan DG Belastingdienst
6. Actieplan DG Toeslagen
7. Actieplan DG Douane
8. Financieel overzicht 2021-2026

Algemeen

1.1 Aanleiding

In het rapport 'Ongekend Onrecht' laat de Parlementaire Onderzoekscommissie Kinderopvang-toeslag zich kritisch uit over de wijze waarop zij is voorzien van informatie. Gebruikte kwalificaties zijn 'traag', 'incompleet' en 'onvolledig'. In het geval van de Toeslagenaffaire is ook het ministerie van Financiën niet onbesproken gebleven.

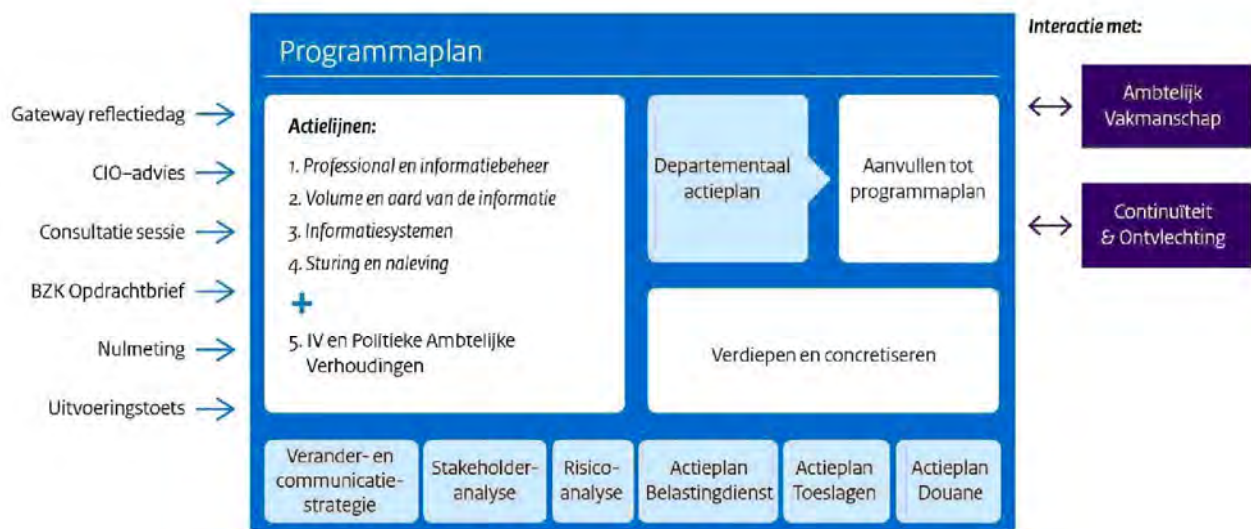
De ambitie van de overheid op het gebied van informatiehuishouding en informatievoorziening is: *'Wij moeten onze informatie, ook volgens de Archiefwet, duurzaam toegankelijk, vindbaar, juist, volledig en betrouwbaar bewaren. Zodat wij ons handelen voor, tijdens en na afloop van het maken van beleid en wetgeving altijd onderbouwd kunnen verantwoorden. Juiste en toegankelijke informatie is ook nodig voor de dagelijkse bedrijfsvoering van de overheid zelf. Goede informatiehuishouding is een randvoorwaarde voor een goede informatievoorziening en een noodzakelijk element in onze democratische rechtsstaat. Goede informatiehuishouding is ook hard nodig voor een beter samenspel tussen Kamerleden, kabinet en ambtenaren'.*

Maar deze ambitie is niet alleen ingegeven door deze rapporten: deze is er al langer; bij ambtenaren en bij bestuurders. Al voor het verschijnen van deze rapporten liepen al initiatieven om de omstandigheden te scheppen (of terug te brengen) om deze ambitie waar te maken. Een voorbeeld hiervan is het Meerjarenplan verbetering informatiehuishouding.

De rapporten 'Ongekend onrecht', 'Dementerende overheid 2.0' en een ongevraagd advies van de Raad van State hebben pijnlijk duidelijk gemaakt dat de overheid hier op dit moment niet in slaagt.

Naar aanleiding van de rapporten is de Regeringscommissaris IHH aangesteld om een versnelling te geven aan dit proces en de lijnen bij elkaar te brengen. Het programma Informatie op Orde is daarop opgestart om dit binnen het gehele ministerie van Financiën te doen.

Het ministerie van Financiën gaat voor een open overheid, met het programma Informatie op Orde als gids. Wij van het ministerie van Financiën zorgen met elkaar dat de Informatie op Orde is, zodat ons werk voor burgers, bedrijven, de pers, het parlement én voor elkaar navolgbaar is. Dit versterkt en herstelt het vertrouwen in de overheid en zorgt dat wij ons werk beter kunnen doen.



1.3 Departementaal programmaplan

In het departementaal programmaplan IOO komt veel samen, zoals schematisch weergegeven op pagina 7. De basis is het departementaal actieplan ministerie van Financiën⁸ (centraal in de afbeelding).

Aanscherping heeft plaatsgevonden op basis van zes analyses (linkerkant afbeelding). In lijn met de rijksbrede ontwikkeling is de Actielijn Informatievoorziening (IV) en Politiek ambtelijke verhoudingen ingebracht en zijn de relaties met de andere (interdepartementale) programma's uitgewerkt. Het departementaal programmaplan stoelt enerzijds op de drie specifieke actieplannen van de DG Belastingdienst, de DG Toeslagen en de DG Douane. Anderzijds op de verander- en communicatiestrategie en technische analyses: stakeholder- en risicoanalyse.

1.4 Prioriteiten

Dit departementaal programmaplan beschrijft op gestructureerde wijze welke prioriteiten er zijn:

1. De informatievoorziening (naar burgers, bedrijven, pers en parlement) en een bijdrage in de politiek ambtelijke verhoudingen.
2. Invulling geven aan de zes voorwaarden voor succes, zoals benoemd in paragraaf 1.4.
3. Invulling geven aan de 9 rijksbrede prioriteiten vanuit het generiek actieplan Open op Orde:

Plan
1. Programmaorganisatie
2. Nulmeting
3. Haalbaarheidstoets
4. Implementatie KWIV
5. Actieve Openbaarmaking
6. Aansluiting PLOOI
7. Archivering e-mail
8. Archivering app berichten
9. Archivering websites

4. Invulling geven aan de drie departementaal brede verplichtingen en prioriteiten:

Plan
1. Implementatie archiefwet
2. Implementatie wet open overheid
3. Document Management Systeem

⁸ Het Departementale Actieplan IHH is 25 juni 2021 goedgekeurd in de bestuursraad en aangeboden aan het BRC.

5. Invulling geven aan de specifieke prioriteiten van respectievelijk het beleidsdepartement, het DG Belastingdienst, het DG Toeslagen en het DG Douane (vooral vanuit de specifieke Actieplannen).

1.5 De zes voorwaarden voor succes

De veranderaanpak is succesvol als aan de volgende voorwaarden wordt voldaan:

1. Vaardigheid: het lukt dossierhouders (bijgestaan door het ondersteuning- en adviescluster actieve openbaarmaking) om het parlement volgens de beleidslijnen te voorzien van informatie.
2. Focus: het lukt uitvoerings DG'n om scherp te formuleren welke verbetering in de informatievoorziening nodig zijn om burgers en bedrijven beter van informatie te voorzien en dit vervolgens waar te maken.
3. Bewustwording: het lukt om de meeste ambtenaren bewust te maken van hun veranderde rol, een antwoord te (laten) vinden op de (persoonlijke) vraagstukken en wegwijs te maken in de gewijzigde werkwijzen.
4. Continuïteit: een duurzaam informatiestelstel te creëren waarin de besturing van de informatiehuishouding en informatievoorziening is geregeld, alsmede de bekostiging en bemensing. Dit is de waarborg dat de ingezette lijn na beëindigen van het programma behouden blijft en zich mee ontwikkelt met verdere veranderingen.
5. Systemen: een eenduidig, modern, laagdrempelig en zeer gebruiksvriendelijk document management concept is geïmplementeerd. Met concept wordt een samenhangend geheel bedoelt waarin is nagedacht over alle mogelijke informatietypen (naast traditionele tekst gebaseerde informatie ook beeld, geluid, websites, social media kanalen, app berichten e.d.), maar ook is doordacht wat betreft informatievraagstukken als bewaartermijnen, rubriceringsniveau's en dergelijke.
6. Kaderstelling: een consistent geheel van informatiekaders (beleid, architectuur, richtlijnen) is ontwikkeld en geïmplementeerd dat voldoet aan de compliance vereisten (o.a. wet- en regelgeving).

1.6 Rol en mandaat programmadirectie

Rol en positie

Voor de noodzakelijke verandering is op departementaal niveau de (tijdelijke) programmadirectie IOO ingericht. Bij de DG Belastingdienst, de DG Toeslagen en de DG Douane is dit voorzien in specifieke programma-organisaties, gezien de omvang van deze uitvoeringsorganisaties. De programmadirectie IOO neemt geen taken over van de lijn maar vervult aanvullend hierop de zogenaamde V rollen, te weten:

- Verbinden. zorgt ervoor dat alle projecten en de lijn samenwerken.
- Verdiepen. neemt regie op vraagstukken die moeten worden uitgewerkt.
- Verbreden. zorgt ervoor dat ontbrekende projecten worden toegevoegd.
- Versterken. zorgt ervoor dat de lijn tijdelijk wordt versterkt en ondersteund om haar taken te kunnen waarmaken.
- Versnellen. zorgt ervoor dat lopende activiteiten waar het kan in de versnelling komen.
- Veranderen. zorgt ervoor voor dat de verandering van micro (mens) tot macro (maatschappij) slaagt.
- Voorbereiden. zorgt ervoor dat de lijn geëquipeerd is om de verandering zelfstandig voort te zetten.
- Verantwoorden. zorgt ervoor dat de bestuursraad beschikt over informatie om te sturen en dat de verantwoording naar het BRC ordelijk verloopt.

Karakter

Het karakter is meer gericht op het besturen (overtuigen, afstemmen, coördineren, informeren en faciliteren), dan op zelf doen. Hiertoe is elk project voorzien van een verantwoordelijke die, waar mogelijk, in de lijn ligt. Met elke verantwoordelijke is afgestemd wat nodig is in termen van faciliteiten (informatie, kennis, tijd, geld en resources). De programmadirectie is, gezien de besturende aard, verantwoordelijk voor (diverse) projecten uit Actielijn 4: 'controle en naleving', alsook de projecten die integraal besturend van aard zijn (bv. Invoering Woo of Archiefwet) of projecten waarvoor het op dit moment onhaalbaar of ondoelmatig is om die in de lijn onder te brengen (bijv. de opzet en uitvoering van de ondersteuning bij actief openbaar maken). De gedachte is wel om op termijn de project-verantwoordelijkheid over te brengen naar de lijn.

Mandaat

Het mandaat is afgestemd op bovenstaand karakter. De programmadirectie heeft, afgezien van een mandaat voor de eigen directie, bewust geen geformaliseerd mandaat. Besluiten worden genomen door de lijnorganisaties gezamenlijk (Stuurgroep, Regiegroep en Bestuursraad) en geadviseerd door de lijnorganisatie middels Klankbordgroepen.

De veranderkracht ontstaat door een compacte directie die zich volledig kan richten op de opgave, de verbinding met alle onderdelen/projecten legt en de positie heeft richting de Bestuursraad.

1.7 Scope en afbakening

Tot de scope van het programma behoren:

1. Actielijnen

- a. Informatiehuishouding zoals uitgewerkt in het Generiek Actieplan Rijksoverheid;
- b. IV en Politiekambtelijke verhoudingen.

2. Actieplannen

Alle projecten van het beleidsdepartement, alsmede de projecten die worden genoemd in de Actieplannen van de DG Belastingdienst, DG Toeslagen en DG Douane.

3. Organisatieonderdelen

De volgende organisatieonderdelen:

- DG Rijksbegroting (DGRB),
- DG Fiscale Zaken (DGFZ),
- Generale Thesaurie (GT),
- SG-cluster,
- DG Belastingdienst,
- DG Toeslagen,
- DG Douane,
- Commissie Eindtermen Accountantsopleiding,
- Waarderingskamer,
- Inspectie Belastingdienst, Toeslagen & Douane i.o.

Buiten de scope zijn de privaatrechtelijke ZBO's, te weten de Nederlandse Bank (DNB) en Autoriteit Financiële Markten (AFM), conform de richtlijn van het BRC. Beide ZBO's participeren in de Klankbordgroep IOO, maar zijn zelf verantwoordelijk voor de implementatie van wet- en regelgeving en wenden zich rechtstreeks tot het BRC voor IHH-gelden.

4. Wet- en regelgeving

Niet tot de scope behoren de veranderingen als gevolg van nieuwe wet- en regelgeving behoudens de invoering van de Wet Open Overheid en de (bijstelling van de) Archiefwet. De invoering Wet Open Overheid is onderdeel van Actielijn 5. De invoering van de Archiefwet is onderdeel van Actielijn 2.

5. Overige projecten

Buiten de scope valt het project Personeelsdossier Op Orde. Ondanks de soortgelijke naam is dit een afzonderlijk project, dat is gericht op de verbetering van de bedrijfsvoering. Er is onvoldoende doelbinding met de informatievoorziening richting burgers, bedrijven, pers en parlement om dit tot de scope te laten behoren.

1.8 Context van het programma

Het programma wordt uitgevoerd binnen de context van een aantal ontwikkelingen, die elk hun eigen relatie hebben met het programma IOO.

1. Programma Continuïteit en Ontvlechting

Per 1 januari 2021 zijn DG Douane en DG Toeslagen als volwaardige en zelfstandige DG gepositioneerd (ontvlochten) naast DG Belastingdienst. De volgende fase is de verfijning van de ondersteunende functies, waaronder waarschijnlijk ook de CIO, IHH en IV gerelateerde functies. Persoonsgegevens

is voor deze relatie verantwoordelijk.

2. Programma Open Overheid

Het Programma IOO spiegelt met het interdepartementale programma OO. In onderstaand figuur staat de governance en het bereik hiervan weergegeven. Persoonsgegevens

zijn voor deze relatie verantwoordelijk.

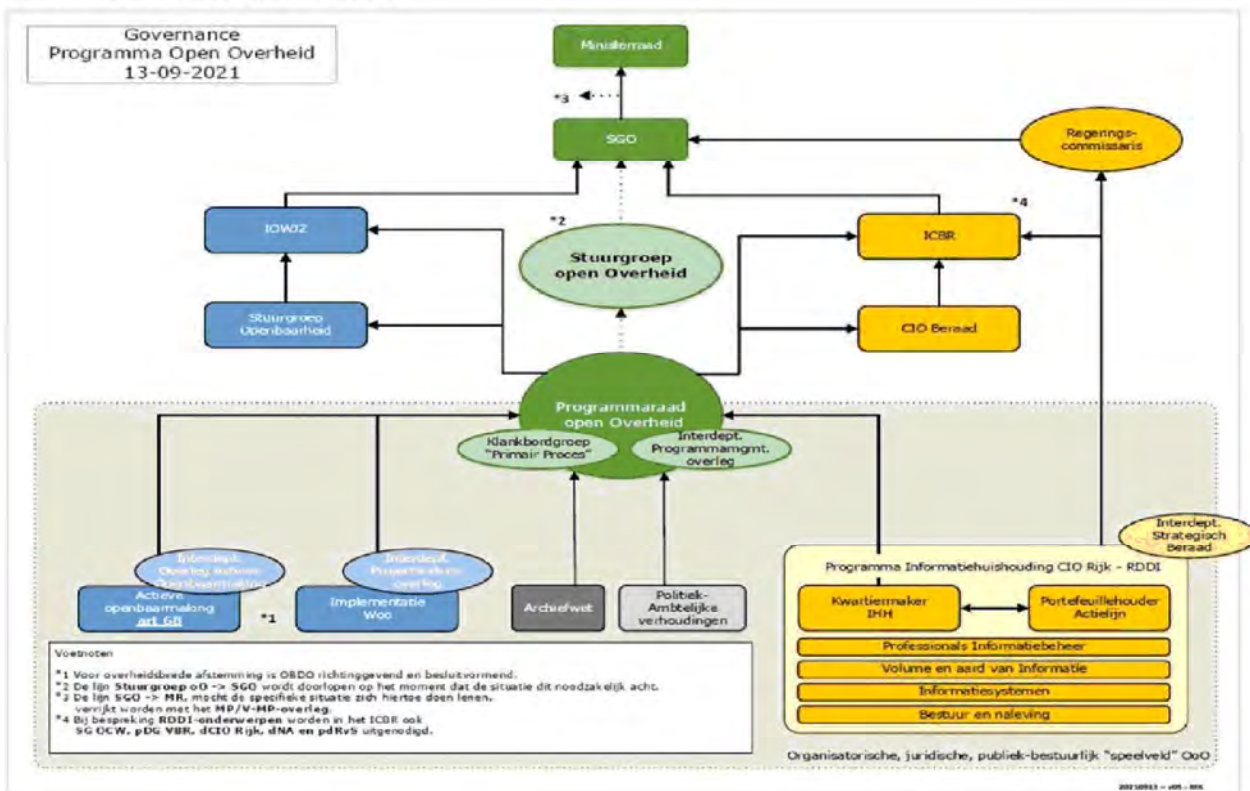
3. Gemeenschappelijk Ontwikkel Perspectief

Het ministerie van Financiën heeft een aantal prioriteiten gesteld voor de ontwikkeling van de organisatie gebundeld in het Gemeenschappelijk Ontwikkel Perspectief (GOP). De pijlers van dit perspectief (waaronder het rijksbrede programma Ambtelijk Vakmanschap, omgevingsbewustzijn & transparantie) overlapt met de (verander) doelstellingen van programma IOO.

Ten behoeve van efficiency en begrijpelijkheid voor medewerkers, trekt het programma IOO samen op met het GOP. Zo hebben beide programma's een inhoudelijke relatie waarin de gewijzigde werkwijzen omtrent openbaarmaking (zowel POK als straks Woo) worden geïmplementeerd door het programma IOO, maar later duurzaam en integraal onderdeel gaan vormen van het Ambtelijk Vakmanschap. P100 Programmamanager AL1 is voor deze relatie verantwoordelijk.

4. Werkagenda WAU

De overheidsbrede Werkagenda voor de publieke dienstverlening, beter bekend als de Werkagenda 'Werken-Aan-Uitvoering (WAU)', beschrijft de hoofdthema's voor het verbeteren van dienstverlening aan burgers en bedrijven. Het is gebaseerd op de zes handelingsperspectieven van WAU en bevat ruim 100 aanbevelingen. Hiervoor is een aparte interdepartementale programmaorganisatie opgezet. FEZ coördineert deze voor het ministerie van Financiën. Vanuit de WAU en de projecten die behoren tot IOO, is afgesproken dat de betreffende aanbevelingen met overlap gezamenlijk worden geïdentificeerd, maar worden geïmplementeerd via de projecten die behoren tot programma IOO. Waar nodig levert programma IOO de rapportages voor deze aanbevelingen. Deze werkwijze zorgt voor een werkbare afbakening tussen beide programma's.



1.9 Medezegenschap

Informatie Op Orde vraagt tijd en aandacht van de medewerkers in de komende 5 jaar. Samen met de Werkgroep Organisatieontwikkeling van de DOR (Departementale Ondernemingsraad) is een overzicht gemaakt met een inschatting van de (wijze van) betrokkenheid van de DOR. Dit overzicht is het vertrekpunt voor bespreking van onderwerpen met de DOR. Om de DOR een goede informatiepositie te geven, en af te stemmen welke onderdelen (projecten) van het Programmaplan en onderliggende Actieplannen specifiek dienen te worden behandeld, zal elk kwartaal een overleg zijn tussen de Werkgroep Organisatieontwikkeling DOR en de programmadirectie. Daar waar sprake is van medezeggenschap t.a.v. het beleidsdepartement, vindt afstemming gericht plaats met de ORKD (OR kerndepartement).

1.10 Externe afhankelijkheden

De belangrijkste externe afhankelijkheden zijn:

1. **Tijdigheid besluitvorming inzake financiering**
Het Programma IOO is grotendeels afhankelijk van de zogenaamde IHH gelden. Gezien het meerjarige karakter is het noodzaak om tijdig duidelijkheid te hebben om verplichtingen aan te gaan. De negatieve gevolgen zijn vrijwel direct onevenredige tijdverlies en tijdbesteding met implicaties voor de doorlooptijd.
2. **Tijdigheid en kwaliteit van rijksbrede kaders**
Voor de IHH worden vele kaders ontwikkeld die variëren van beleidslijnen, beoordelingskaders handreikingen en richtlijnen. De wijze van ontstaan en vaststellen verschilt. Dit geldt ook voor de diepgang en interpretatieruimte, wat kan leiden tot onnodige interpretatie discussies over de kaders, onbekendheid van de kaders (worden niet gebruikt), te laat komen van de kaders (kan niet meer mee worden genomen).
3. **Tijdigheid en kwaliteit PLOOI**
De ontwikkeling van Platform Openbare Overheidsinformatie (PLOOI) vindt plaats vanuit het Kennis- en Exploitatiecentrum Openbare Overheidspublicaties (KOOP). Het ministerie van Financiën sluit hierop aan. Op dit moment is er geen eenduidige opleverdatum bekend, zodat de aansluitvoorwaarden onbekend zijn, het implementatie project nog niet kan worden uitgewerkt en zijn de planning en begroting geschat.

⁹ Gateway Reviewrapport Programma 'Informatie op orde', 2021-RO-045.

4. Tijdigheid en kwaliteit van Digidoc

Het is onbekend wanneer een versie van Digidoc beschikbaar is, die voldoet aan de eisen en wensen van het ministerie van Financiën. De implementatie projecten zijn daarom nog niet uitgewerkt en zijn de planning en begroting geschat.

1.11 Keuzes en overwegingen

De volgende keuzes zijn gemaakt:

1. **Looptijd**
Er is gekozen voor een tijdelijke Programmadirectie tot 1 juli 2024, terwijl het rijksbrede programma tot en met 2026 loopt. De onderliggende overweging is dat informatiehuishouding een integraal onderdeel is van het ministerie van Financiën en het daarmee gestimuleerd wordt om de lijnorganisatie zo snel mogelijk te organiseren om deze verantwoordelijkheid duurzaam te kunnen dragen.
2. **Grote (ICT) projecten**
Het programma IOO omvat een uitgebreid en gevarieerd projectenportfolio. Dit portfolio wisselt in de tijd qua samenstelling en zal in de periode van 2021 tot 2026 waarschijnlijk 150 tot 200 projecten omvatten. Om dit beheersbaar te houden, is gekozen om dit op te splitsen in zo klein mogelijke projecten. Dit geeft flexibiliteit en gelegenheid om bij te sturen, waarmee ook het risicoprofiel daalt. Dit vraagt om het halfjaarlijks actualiseren van het projectportfolio. Gezien dit karakter is gekozen om niet het programma IOO als zodanig aan te melden als groot (ICT-) project, met inbegrip van bijbehorende procedures met CIO-oordelen en BIT-toetsen, maar alleen de individuele projecten die zich daartoe kwalificeren.
3. **Gebruik Gateway**
Het programma IOO is aangemerkt als risicovol. Hiertoe is gekozen voor advisering van Bureau Gateway gedurende de looptijd van het programma IOO. In juni 2021 is een gateway reflectie⁹ georganiseerd op het Departementale Actieplan ministerie van Financiën en de aanbevelingen zijn meegenomen. Medio 2022 wordt een volwaardige Gateway Review op het departementaal programmaplan georganiseerd en herhaald in de jaren 2023 en 2024.
4. **Gebruik CIO advies**
Analoog aan de Gateway wordt aan een collega departement gevraagd om een collegiaal CIO advies te geven. In juni is een CIO advies¹⁰ gegeven.

¹⁰ CIO-Advies - Informatie op Orde_v1.0.

5. Strategic Assurance

Gezien de bestuurlijke risico's is gekozen voor invulling van de rol van Strategic Assurance (SA) op het niveau van de Regiegroep. Deze rol wordt ingevuld door een senior adviseur vanuit het SG cluster¹¹.

6. Portfoliomanagement

Dit programmaplan voorziet in eerste instantie in 70% van de projecten die nodig zijn om de doelstellingen te behalen. Gedurende het programma wordt dit verder aangevuld, zodat het programma kan anticiperen op ontwikkelingen in de maatschappij, het rijk en het departement. Gezien de looptijd van het programma en complexiteit van de veranderopgave, is bij aanvang nog niet te voorspellen wat gedurende het proces allemaal nodig is.

1.12 Begrippen, afkortingen en coderingen

Begrippen

Rond om de centrale begrippen in dit departementaal programmaplan bestaan veel interpretaties. De definitie van *Informatiehuishouding* is: *'Het totaal aan regels, voorzieningen, activiteiten en processen gericht op de informatiestromen en op het beheer van de informatie. De Informatiehuishouding ondersteunt de primaire processen van overheidsorganisaties en waarborgt democratische, juridische en historische waarden'* (bron: *Generiek Actieplan Open Op Orde*).

De definitie van informatievoorziening is: *'Het verstrekken van volledige, juist en relevante informatie aan een bepaalde doelgroep'*.

Dit departementaal programmaplan gebruikt voor het onderliggende niveau van programma het begrip 'project' omwille van duidelijkheid. Het begrip project omvat daarmee o.a. (verbeter) initiatief, (verbeter)actie, (deel)programma en werkpakket en wordt geacht daarmee synoniem te zijn.

Afkortingen

In bijlage 1 staan alle afkortingen weergegeven.

Coderingen

In dit departementaal programmaplan worden enkele coderingen gebruikt. Voor het bereik van een project wordt strikt onderscheid gemaakt naar:

- F staat voor departementaal,
- KD staat voor beleidsdepartement,
- BD staat voor belastingdienst,
- T staat voor toeslagen,
- D staat voor douane.

¹¹ Zie ook 9.4 Kwaliteitsmanagement.

Projecten krijgen een unieke codering die eenmalig wordt uitgegeven, met daarin het bereik van het project (F, KD, BD, T, D), de Actielijn waartoe het behoort (AL1-AL5) en een nummer. Bijvoorbeeld: KD-AL2-003 staat voor het derde project in de Actielijn 2 voor het beleidsdepartement: de Archivering van de 20 websites.

Voor de rapportages per project wordt onderscheid gemaakt naar 'licht' en 'zwaar' rapporteren. Zwaar impliceert dat het betreffende project een specifieke projectrapportage aanlevert. Zwaar wordt alleen gebruikt bij projecten een uitzonderlijk risico.

1.13 Besluitvorming

Op 25 juni 2021 heeft de bestuursraad met het vaststellen van het Departementale Actieplan de hoofdlijnen voor het programma uiteengezet. Op aangeven van het BRC heeft de ICBR op d.d. 21 september 2022 o.a. besloten over het toekennen van de IHH gelden voor 2021, een voorschot voor 2022 en de mate waarin gelden structureel mogen worden beschouwd¹².

Begin 2021 is ten behoeve van o.a. belastingdienst een structurele financiële reeks toegekend naar aanleiding van de kabinetsreactie op de POK. Gezamenlijk vormen deze IHH gelden het financiële kader waarbinnen de projecten worden uitgevoerd. Deze worden in paragraaf 3.8 nader toegelicht.

De eerste versie van het programmaplan IOO en de onderliggende actieplannen zijn in de Bestuursraad van 29 oktober 2021 vrijgegeven voor bespreking met de Departementale Ondernemingsraad (DOR – 6 december 2021) en t.b.v. de pre-beoordeling door het Bureau Regeringscommissaris (18 november 2021). Op d.d. 28 januari is het definitief vastgesteld in de bestuursraad en 1 februari 2022 is het aangeboden aan het Bureau Regeringscommissaris (BRC) Informatiehuishouding.

Hiervoor is het afgestemd met de:

- Programmamanagers voor de Actielijnen,
- Programmamanagers per DG,
- Klankbordgroep IOO,
- Regiegroep IOO.

¹² Zie opdrachtbrief BRC 2021 (ook wel kaderbrief genoemd).

Businesscase en financiering

2.1 Inleiding

De businesscase beschrijft het nut en noodzaak om het programma te starten, geeft inzicht in de baten en de omvang van de investering. Dit hoofdstuk geeft inzicht in de meerwaarde van dit programma voor de burger, bedrijven, pers en politiek, alsmede de ambtenaren die een rol hebben op gebied van informatiehuishouding en informatievoorziening.

2.2 Opdrachtgever en opdrachtnemer

De bestuursraad heeft als opdrachtgever met het vaststellen van het Departementaal Actieplan Financiën de (start)opdracht gegeven aan de Programmadirecteur IOO als opdrachtnemer. De pSG fungeert als dagelijks opdrachtgever namens de bestuursraad.

2.3 Opdracht

De naam 'Informatie Op Orde' beschrijft de opdracht waar het ministerie van Financiën voor staat. De informatiehuishouding en -voorziening is niet goed genoeg op orde. De opdracht van programma IOO is: *'Het duurzaam op orde brengen van de informatiehuishouding, als ook het verbeteren van de informatievoorziening van het ministerie van Financiën in samenhang met de rijksbrede veranderaanpak'.*

2.4 Rijksbrede aanpak

In het Generiek Actieplan IHH Rijksoverheid wordt de veranderaanpak toegelicht, gebaseerd op de onderliggende analyse, verkenningen en bronnen. Hieruit blijkt dat de belangrijkste oorzaken, voor het niet op orde zijn van informatie, zijn toe te wijzen aan drie aspecten van de IHH. Deze vormen de eerste drie Actielijnen van het rijksbrede actieplan. Hieraan is de vierde Actielijn: bestuur en naleving toegevoegd ten behoeve van de borging naar de toekomst. Deze vier Actielijnen, tezamen met de rijksbrede governance en gelegenheid tot aanvullende financiering middels IHH gelden, vormen de basis voor de rijksbrede aanpak. In programma IOO zijn "informatievoorziening en politiek ambtelijke verhoudingen" in een vijfde Actielijn ondergebracht om dit onderdeel apart aandacht te geven.

¹³ Het zelfanalyse instrument kent 5 volwassenheidsniveau van 0 'niet bestaand' tot 4 'geoptimaliseerd'.

2.5 Huidige situatie

Voor zowel het beleidsdepartement als de DG Belastingdienst, DG Toeslagen en DG Douane zijn nulmetingen uitgevoerd met behulp van het zelfanalyse instrument¹³ van het BRC.

In algemeenheid komt de volwassenheid nauwelijks boven niveau 2 'herhaald' uit (regelmatig ook niveau 1 'ad hoc'). Bij elk van de Actielijn wordt de huidige situatie voor de betreffende Actielijn weergegeven.

2.6 Gewenste situatie

De gewenste situatie is om voor het gehele ministerie van Financiën tenminste het volwassenheidsniveau 3 'gedefinieerd' te behalen op alle 31 criteria van de zelfanalyse. Gedurende de looptijd moet blijken of op een specifiek criterium niveau 4 nodig is.

2.7 Baten en lasten

Kwantitatieve baten

Dit programma is voornamelijk kwalitatief. Op dit moment zijn er geen baten geïdentificeerd die kunnen worden gekwantificeerd. Dat wil niet zeggen dat deze er niet zijn. Te denken valt aan sneller (terug)vinden van informatie, minder werk en minder fouten.

Kwalitatieve baten

In de context van burgers en bedrijven, pers en politiek moet dit programma leiden tot meer vertrouwen in de overheid en betere uitvoering. In de context van het parlement heeft dit vooral democratische waarde en uiteindelijke betere wetten die beter uitvoerbaar zijn. In de context van de ambtenaren die de informatiehuishouding en -voorziening uitvoeren moet dit enerzijds bewustheid en helderheid opleveren hoe het werk gedaan moet worden en anderzijds een ordelijke capacitaire weerslag krijgen. In de context van overige ambtenaren moet het leiden tot een verbeterde gebruikerservaring met ondersteunende middelen en processen.

2.8 Financiering

Voor de financiële dekking van PIOO (inclusief de Actieplannen) wordt er ingezet op de onderstaande financiële reeksen.

- I. Reeks voor POK
- II. Reeks Departementaal Actieplan ministerie van Financiën
- III. N.a.v. Wet Open Overheid
- IV. N.a.v. (gewijzigde) Archiefwet
- V. Additionele gevraagde reeks op basis van het Departementaal Programmaplan IOO
- VI. Additionele gevraagde reeks op basis van Actieplan DG Toeslagen
- VII. Additionele gevraagde reeks op basis van Actieplan DG Douane

Ad. I Financiële reeks voor POK

Deze reeks is structureel en heeft de omvang van ruim €25M per jaar (zie tabel).

Het specifieke Actieplan van de Belastingdienst wordt gefinancierd uit deze reeks.

Ad. II Financiële reeks n.a.v. Departementaal Actieplan ministerie van Financiën

In de ICBR van 7 en 21 september jl. is besloten dat het ministerie van Financiën voor haar departementale projecten (beginnen met kenmerk F) en de specifieke projecten bij het beleidsdepartement (beginnen met kenmerk KD) voor 2021 €4,5M toegekend krijgt. Daarnaast is op 27 december 2021 aangegeven dat dit als basisbudget gehanteerd mag worden voor de periode tot en met 2026 en aanvullend nog een claim neergelegd kan worden met de plannen. Tevens mag deze reeks gezien mag worden als structurele middelen voor de periode na 2026. Daarmee kunnen met deze middelen ook meerjarige verplichtingen aangegaan worden.

Ad. III Financiële reeks n.a.v. Wet Open Overheid

Deze reeks staat vast en is bedoeld om deze wet in te voeren. Deze reeks staat ter beschikking aan de (departementale) projectleider, die ressorteert onder Actielijn 5.

Ad. IV Financiële reeks n.a.v. (gewijzigde) Archiefwet

Het politieke voornemen is om de (gewijzigde) Archiefwet in 2022 te laten ingaan. Er is nog geen duidelijkheid over de financiële reeks. In dit departementaal programmaplan wordt alleen een (departementale) projectleider aangezocht die een invoeringsplan met dito invoeringsbegroting maakt, zodat de begrotingsbehoefte duidelijk is.

Ad. V Additionele gevraagde financiële reeks op basis van het Departementaal Programmaplan IOO

Met dit departementaal programmaplan wordt een additionele (structurele) financiële reeks gevraagd voor het (beleids)departement bij BRC. De reeksen bij II en III zijn in de tabel boekhoudkundig in mindering gebracht bij reeks V, zodat duidelijk is welke additionele claim Financiën nog heeft (= som van de reeksen V t/m VII) bovenop de reeds door BZK toegezegde basisreeks van €4,5M structureel (II).

Ad. VI Additionele gevraagde financiële reeks op basis van het Actieplan DGTSL

Voor het Actieplan DG Toeslagen wordt een additionele (structurele) financiële reeks gevraagd bij BRC.

Ad. VII Additionele gevraagde financiële reeks op basis van het Actieplan DGD

Voor het Actieplan DG Douane wordt een additionele (structurele) financiële reeks gevraagd bij BRC.

Tabel 0. Reeksen voor dekking		2021	2022	2023	2024	2025	2026
<i>Bedragen in € x dzd</i>							
I	POK-reeks Belastingdienst (na kasschuif)	15.000	46.000	33.000	25.000	25.000	25.000
	onderuitputting POK-reeks	-7.024	-	-	-	-	-
II	Toegekende reeks Departementaal Actieplan Financiën	4.500	4.500	4.500	4.500	4.500	4.500
III	Reeks Open Overheid	101	226	306	431	445	447
IV	Reeks Archiefwet	-	-	-	-	-	-
V	Extra aangevraagde reeks Departementaal Programmaplan IOO	-	911	824	891	174	872
VI	Aangevraagde reeks Actieplan DG Toeslagen	-	4.903	9.153	7.403	4.578	4.678
VII	Aangevraagde reeks Actieplan DG Douane	-	3.845	7.028	6.650	6.400	6.350
	Totaal dekking	12577	60385	54811	44875	41097	41847

2.9 Portfolio completeren

Naar schatting is 70% van het projectenportfolio in beeld. In 2022 trachten we het projectenportfolio te completeren, met als doel eind 2022 90% van het portfolio in beeld te hebben. De resterende 10% volgt in de jaren 2023 tot 2026. In de begroting is bij elk van de organisatieonderdelen rekening gehouden met de 'reservering nog in te plannen projecten'¹⁴.

Aanvullende projecten komen voort uit:

- Wet- en regelgeving. Nieuwe of veranderende wet- en regelgeving kunnen aanleiding zijn om nieuwe implementatieprojecten te moeten starten.
- Visie. Een verandering betekent van A naar B gaan. Er wordt een visie op informatiehuishouding en – voorziening voor over 3 tot 5 jaar ontwikkeld (situatie B) en vandaar uit wordt teruggekeken of er projecten ontbreken.
- Innovatie. Het huidige portfolio is vrij traditioneel. Via kleine, beperkte praktijkproeven onderzoeken of moderne technologie helpend is.
- Natuurlijke groei. Reeds nu zijn 10 projecten aangemeld (die niet behoren tot de 153) op basis van opgedane inzichten. Deze worden uitgewerkt alvorens beoordeling en besluitvorming kan plaatsvinden.

De wijze waarop projecten kunnen worden toegevoegd, wordt uitgewerkt in Q1-2022 in de portfoliospelregels IOO i.s.m. het beleidsdepartement en de uitvoerings DG'n. Vanaf april (na BRC besluitvorming en uitgaande van de sluitend financieel kader) kan behandeling van het innovatie en het natuurlijke perspectief plaatsvinden. Nadat de visie op informatiehuishouding en – voorziening is vastgesteld (streven is 1 juli 2022), kunnen vanaf september ook de projecten behorende tot het visie perspectief in behandeling worden genomen.

2.10 Strategische overplanning

Voor de departementale projecten (kenmerk F) en de projecten van het beleidsdepartement kenmerk (KD) wordt 'strategische overplanning' toegepast. De meeste projecten moeten nog opstarten en zijn, zo het opstarten met schaarse resources en besluitvorming lukt, zeer gevoelig voor het niet behalen van een mijlpaal op een bepaald tijdstip. Wordt de betreffende mijlpaal niet behaald, dan verschuiven ook de vervolgcosten.

Om substantiële onderuitputting te voorkomen en tegelijkertijd maximaal maatschappelijk effect te bereiken in een bepaalde tijdperiode, worden er bewust meer projecten ingepland dan waarvoor begroting is. Dit is strategische overplanning en een beproefde systematiek.

Gezien de opstart periode wordt uitgegaan van een bandbreedte van -20% tot +20% overplanning op jaarbasis. Bijvoorbeeld voor de grote onzekerheid rondom de implementatie van het DMS en bijbehorende begroting i.v.m. externe afhankelijkheden.

Tijdens elke actualisatie van het departementaal programmaplan wordt het percentage overplanning verder teruggebracht.

2.11 Haalbaarheid en onzekerheid

Haalbaarheid

Er wordt een haalbaarheidstoets georganiseerd die, meer dan de gevoegde risicoanalyse, de haalbaarheid van dit programma duidt.

Onzekerheid

In deze fase waarin de meeste projecten nog moeten opstarten en vele besluiten nog moeten worden genomen, is sprake van een forse onzekerheid.

Bijstellen

Het departementaal programmaplan wordt tenminste jaarlijks bijgesteld en vaker indien de actualiteiten dit vereisen. Dit gebeurt op basis van de halfjaarlijkse portfoliocheck naar aanleiding van verschillende toetsen en ontwikkelingen, zoals Gatewayreviews, vervolgmetingen op de nulmeting, etc.

¹⁴ De bedragen variëren van 5 tot 10%, ofwel €500k p.j. (departementaal + beleidsdepartement) tot €3.000k (DGBD).

Actielijn 1: Professionals en Informatiebeheer

3.1 Doelstelling

In het Generieke actieplan Rijksoverheid (p.13) is de volgende doelstelling meegegeven:

'Er zijn voldoende en goed opgeleide professionals beschikbaar voor het inrichten en uitvoeren van informatiebeheer. Strategisch personeelsbeleid zorgt voor de werving, scholing en doorstroom. Ook gerelateerde vakgebieden beschikken over voldoende kennis'.

3.2 Huidige en gewenste situatie

Gewenste situatie

De gewenste situatie is het bereiken van een volwassenheidsniveau van ten minste 3 'gedefinieerd' voor alle elementen van de nulmeting per 2024.

Huidige situatie

De huidige situatie verschilt. In 2021 is een nulmeting gedaan in 4 delen. Deze delen vormen tezamen de nulmeting van het departement. Het gemiddelde volwassenheidsniveau voor Actielijn 1: 'Professionals en informatiebeheer' is 1 - 'ad hoc'.

Onderdeel	Volwassenheidsniveau
Departementaal	1,5
Deel I: Beleidsdepartement	1,5
Deel II: Belastingdienst	1,5
Deel III: Toeslagen	1,3
Deel IV: Douane	1,8

3.3 Kengetallen projectenportfolio

De belangrijkste kengetallen bij het projectenportfolio van deze Actielijn zijn:

Prioriteiten	Aantal
#rijksprioriteiten	1
- Implementeren Kwaliteitsraamwerk IV functies	

Onderdeel	Aantal
#projecten totaal	17
- Departementaal	4
- Beleidsdepartement	1
- Belastingdienst	5
- Toeslagen	4
- Douane	3

Begroting (x €1000)	2021	2022	2023	2024	2025	2026
- Departementaal	-	1050	1275	1150	1500	2000
- Beleidsdepartement	10	100	100	-	-	-
- Belastingdienst	-	3425	3533	3333	3333	3333
- Toeslagen	438	1227	1227	1227	1177	1177
- Douane	20	39	1267	1267	1267	1217

3.4 Projecten departementaal

De verandering wordt langs 2 lijnen ingevuld. Ten eerste de 'zachte' lijn langs de Verander- en communicatiestrategie waarin competenties, vaardigheden en trainingen aan bod komen. Ten tweede de 'harde', organisatielijn waarin aspecten als besturing, bekostiging, bemensing (extra capaciteit en functies) aan bod komen.

De veranderlijn:

F-AL1-001 Ontwikkelen strategisch personeelsplan IHH
Om te voorkomen dat we in 2030 in een vergelijkbare situatie (van het niet op orde zijn van de informatiehuishouding) terechtkomen, is het noodzakelijk dat de informatiehuishouding op orde blijft en blijft aansluiten op de vereisten van bedrijfsprocessen en het veranderend informatielandschap. Een strategisch personeelsplan anticipeert op de capaciteit en deskundigheid die in de toekomst noodzakelijk is om hiervoor te zorgen.

Verantwoordelijk	Persoonsgegevens
Uitvoering door	Externe opdracht
Vastgesteld door	Regiegroep
Periode	1 jan 2022 – 1 juli 2022
Richtlijnen	n.v.t.
Rapportage	Licht

F-AL1-002 Uitvoeren Communicatie- en Veranderplan
Met de inzichten die ontstaan wordt de verander- en communicatiestrategie aangescherpt en vertaald naar een kalender waarlangs verschillende interventies plaatsvinden.

Verantwoordelijk	Persoonsgegevens
Uitvoering door	Persoonsgegevens
Vastgesteld door	Regiegroep
Periode	1 jan 2022 – 1 juli 2024
Richtlijnen	n.v.t.
Rapportage	Licht

F-AL1-003 Opleiding en trainingsprogramma's
Voor verschillende doelgroepen (in elk geval manager, beleidsmedewerker, informatieprofessionals) worden opleidings- en trainingsprogramma's ontwikkeld, aanvullend op communicatieactiviteiten gericht op bewustwording en meer dagelijkse instructie.

Verantwoordelijk	Persoonsgegevens
Uitvoering door	
Vastgesteld door	Regiegroep
Periode	1 jan 2022 – 1 juli 2024
Richtlijnen	n.v.t.
Rapportage	Licht

De organisatielijn:

F-AL1-004 Versterken personele capaciteit
Het verbeteren van informatiehuishouding en -voorziening is veel en complex werk. Om dit duurzaam te organiseren vraagt het om een herbezinning op de benodigde kwantitatieve en kwalitatieve capaciteit op strategisch, tactisch en operationeel niveau:

1. Bij elk organisatieonderdeel (leidinggevende en dossier coördinerende collega's).
2. Bij elk organisatieonderdeel dient de rol van functionaris informatiehuishouding en -voorziening vorm te geven.
3. Om de toenemende informatiebehoefte daadwerkelijk in te vullen wordt de lijnorganisatie van de beleids DG'n formatief versterkt met een informatiemanager.
4. Effectieve ondersteuning en advisering.
5. Voldoende i-professionals voor de uitvoering.

Verantwoordelijk	Persoonsgegevens
Uitvoering door	Externe opdracht
Vastgesteld door	Regiegroep
Periode	1 jan 2022 – 1 juli 2023
Richtlijnen	n.v.t.
Rapportage	Licht

3.5 Projecten beleidsdepartement

KD-AL1-001 Implementatie kwaliteitsraamwerk IV-functies

Ter aanvulling op het bestaande Functiegebouw Rijk (FGR) maakt het ministerie van Financiën gebruik van het Kwaliteitsraamwerk IV-functies. De aanpassingen worden geïmplementeerd in het functiebestand.

Verantwoordelijk	Persoonsgegevens
Uitvoering door	Persoonsgegevens
Vastgesteld door	Regiegroep
Periode	1 okt 2021 – 1 juli 2023
Richtlijnen	KWIV
Rapportage	Licht

3.6 Projecten Belastingdienst

Code	Titel
BD-AL1-001	Implementatie kwaliteitsraamwerk IV-functies (KWIV) (A4)
BD-AL1-002	Ondersteuning werving, opleidingen, campagne cultuur (A2)
BD-AL1-003	BDO ondersteuning (A5)
BD-AL1-004	Communicatie (A6)
BD-AL1-005	Bevorderen deskundigheid (C6)

3.7 Projecten Toeslagen

Code	Titel
T-AL1-001	Inrichten opleidingsprogramma's en deelname
T-AL1-002	Ontwikkelen strategisch personeelsplan (inclusief implementatie KWIV)
T-AL1-003	Versterken organisatie
T-AL1-004	Bevorderen awareness

3.8 Projecten Douane

Code	Titel
D-AL1-001	Implementatie kwaliteitsraamwerk IV-functies (KWIV)
D-AL1-002	Implementatie omgaan met Douane informatie
D-AL1-003	Vakmanschap informatieprofessional

Actielijn 2: Volume en aard van de informatie

4.1 Doelstelling

In het Generieke actieplan Rijksoverheid (p.16) is de volgende doelstelling meegegeven:

'Het is duidelijk welke informatie bewaard moet blijven en duurzaam toegankelijk moet zijn en voor hoelang. Dit geldt voor zowel traditionele tekstdocumenten als voor digitale informatie.'

4.2 Huidige en gewenste situatie

Gewenste situatie

De gewenste situatie is het bereiken van een volwassenheidsniveau van ten minste 3 'gedefinieerd' voor alle elementen van de nulmeting per 2026.

In 2024 wordt bekeken of er op aspecten een hoger volwassenheidsniveau gewenst en haalbaar is.

Huidige situatie

De huidige situatie verschilt. In 2021 is een nulmeting gedaan in vier delen. Deze delen vormen tezamen de nulmeting van het departement. Het gemiddelde volwassenheidsniveau voor Actielijn 2: 'Volume en Aard van de informatie' is 2 'herhaalbaar'.

Onderdeel	Volwassenheidsniveau
Departementaal	1,6
Deel I: Beleidsdepartement	2,0
Deel II: Belastingdienst	1,3
Deel III: Toeslagen	1,3
Deel IV: Douane	1,9

4.3 Kengetallen projectenportfolio

De belangrijkste kengetallen bij het projectenportfolio van deze Actielijn zijn:

Prioriteiten	Aantal
#rijksprioriteiten	3
- Archivering e-mail	
- Archivering websites	
- Archivering app berichten	

Onderdeel	Aantal
#projecten totaal	43
- Departementaal	1
- Beleidsdepartement	10
- Belastingdienst	13
- Toeslagen	15
- Douane	4

Begroting (x €1000)	2021	2022	2023	2024	2025	2026
- Departementaal	40	100	100	100	100	100
- Beleidsdepartement	611	1360	510	410	560	760
- Belastingdienst	-	1621	2715	2260	2260	2321
- Toeslagen	-	526	576	476	476	576
- Douane	10	506	410	210	210	210

4.5 Projecten departementaal

F-AL2-001 Implementatie Archiefwet 2023

Na de openbare internetconsultatie voor het wetsvoorstel voor de Archiefwet 2021, heeft de ministerraad inmiddels ingestemd met het wetsvoorstel (december 2020). De verwachting is dat, tezamen met een te vernieuwen Archiefbesluit 1995 en Archiefregeling 2009, de nieuwe Archiefwet per 1 januari 2023 in werking treedt. Doel van de nieuwe Archiefwet: het moderniseren van de bestaande archiefwet, zodat deze ook in het digitale informatie-beheer gemakkelijk te begrijpen en toe te passen is.

Verantwoordelijk	Hoofd Eenheid I
Uitvoering door	Persoonsgegevens
Vastgesteld door	Regiegroep
Periode	1 jan. 2022 – 31 december 2022
Richtlijnen	Kennissenetwerk Informatie en Archief (pleio.nl)
Rapportage	Licht

4.6 Projecten Beleidsdepartement

KD-AL2-001 Archivering app berichten

De huidige digitale wereld brengt vele communicatie-uitingen met zich mee (bijv. SMS, WhatsApp, Signal, Telegram). Er dient zorgvuldig met deze uitingen omgegaan te worden en waar nodig moet het herleidbaar zijn en worden vastgelegd.

Verantwoordelijk	Hoofd Eenheid I
Uitvoering door	Persoonsgegevens
Vastgesteld door	Regiegroep
Periode	1 jan. 2022 – 1 jan. 2023
Richtlijnen	Handreiking-bewaren-chatberichten
Rapportage	Licht

KD-AL2-002 Archivering email

Het Meerjarenplan Verbetering Informatiehuishouding Rijk schrijft voor dat alle Rijksorganisaties voor eind 2022 een werkwijze voor e-mailarchivering moeten invoeren, waarbij geldt dat in principe alle e-mail van ambtenaren wordt veiliggesteld voor een periode van tien jaar. Na die periode worden de e-mails óf vernietigd óf overgedragen aan het Nationaal Archief.

Verantwoordelijk	Hoofd Eenheid I
Uitvoering door	Persoonsgegevens
Vastgesteld door	Regiegroep
Periode	1 okt. 2021 – 1 jan. 2023
Richtlijnen	handreiking en stappenplan
Rapportage	Licht

KD-AL2-003 Archivering websites

Ten behoeve van het archiveren van de diverse websites van ministerie van Financiën, is het project web-archivering opgestart. Dit is onderdeel van het Meerjarenplan verbetering informatiehuishouding Rijk en I-strategie Rijk. Een aantal websites, waar ministerie van Financiën eigenaar van is en welke gehost worden door DPC, worden reeds gearcheveerd.

Verantwoordelijk	Hoofd Eenheid I
Uitvoering door	Persoonsgegevens
Vastgesteld door	Regiegroep
Periode	1 juli 2021 – 31 dec. 2026
Richtlijnen	Richtlijn-Archiveren-Overheidswebsites
Rapportage	Licht

KD-AL2-004 Archivering social media

Sociale mediakanalen zoals Twitter, Instagram en Facebook zijn communicatiekanalen die, naast e-mail, berichtenapps en websites, een grote diversiteit aan mogelijkheden bieden om informatie, ideeën en ervaringen te delen met een breed publiek.

De informatie die met sociale media wordt gecreëerd, gebruikt en opgeslagen moet duurzaam toegankelijk zijn voor de periode dat het moet worden bewaard. Binnen dit project is er een afhankelijkheid met RDDI project social media (aanbesteding en realisatie applicatie).

Verantwoordelijk	Hoofd Eenheid I
Uitvoering door	Persoonsgegevens
Vastgesteld door	Regiegroep
Periode	1 jan. 2022 – 31 dec. 2023
Richtlijnen	Archiveren sociale media-verkenning
Rapportage	Licht

KD-AL2-005 Archivering algoritmen

Algoritmes worden wel gebruikt, maar het is nog onduidelijk hoe duurzaam toegankelijk ze zijn. Dat wil zeggen: worden de algoritmes bewaard en gearchiveerd indien nodig? Is reconstructie van handelen mogelijk waarbij algoritmes zijn gebruikt en komt daar dan dezelfde uitkomst uit? Bepaalde algoritmes zullen archiefwaardig zijn.

Duidelijk moet worden welke dat zijn en hoe deze duurzaam toegankelijk te maken en houden (archiveren). In de huidige situatie zal handelen niet gereconstrueerd kunnen worden als het algoritme niet duurzaam toegankelijk is. Daarmee wordt niet aan Wet- en regelgeving voldaan. Algoritmegebruik neemt toe en daarmee de noodzaak de huidige situatie te verbeteren.

Verantwoordelijk	Hoofd Eenheid I
Uitvoering door	CIO-office
Vastgesteld door	Regiegroep
Periode	1 okt. 2021 – 31 dec. 2024
Richtlijnen	Handreiking-voor-archiveren-van-algoritmes
Rapportage	Licht

KD-AL2-006 Selectielijsten

Selectielijsten geven aan hoe lang informatie bewaard wordt. De waardering gebeurt aan de hand van een systeem-, risico- en trendanalyse. Periodiek wordt een selectielijst beoordeeld op actualiteit: nagegaan wordt of de organisatie nieuwe taken heeft gekregen, taken zijn gewijzigd of overgegaan op andere overheidsorganen (systeemanalyse), of de implementatie en harmonisatie van handreikingen en werkwijzen binnen het rijk (zoals emailarchivering), leidt tot aanpassing van de waarderingen in de selectielijst.

Verantwoordelijk	Hoofd Eenheid I
Uitvoering door	Persoonsgegevens
Vastgesteld door	Regiegroep
Periode	1 oktober 2021 – 1 mei 2023
Richtlijnen	Handreiking-waardering-en-selectie
Rapportage	Licht

KD-AL2-007 Hotspots

Middels de hotspot wordt geborgd dat belangrijke stukken voor eeuwige bewaring in aanmerking komen. Hotspots worden aangelegd voor gebeurtenissen waarbij er sprake is van:

- Een (schokkende) gebeurtenis of reeks van gebeurtenissen die voor veel maatschappelijke beroering zorgt en waarvoor uitzonderlijk veel aandacht bestaat in de media.
- Een gebeurtenis of kwestie die belangrijke principiële tegenstellingen tussen burgers aan het licht brengt, het debat over de kwestie maakt veel emoties los.
- Een gebeurtenis of kwestie die aanleiding is voor een intensief publiek debat over het functioneren van de Nederlandse overheid.
- Een politieke kwestie waardoor de positie van de minister of het Kabinet ernstig is bedreigd.

Verantwoordelijk	Hoofd Eenheid I
Uitvoering door	Persoonsgegevens
Vastgesteld door	Regiegroep
Periode	1 oktober 2021 – 1 mei 2022
Richtlijnen	Handreiking-waardering-en-selectie
Rapportage	Licht

KD-AL2-008 Wegwerken papieren archiefachterstanden

Dit betreft de afhandeling van de archiefbewerkingen in het kader van het project 'wegwerken papieren archiefachterstanden'. Als gevolg van de invoering van de Archiefwet 1995 zijn er achterstanden ontstaan. Bij invoering van de wet werd de termijn voor overbrengen naar een archiefbewaarplaats verkort met 30 jaar. De achterstanden in overbrengen en vernietigen worden ingelopen. Doc-Direkt bewerkt de papieren archieven van het departement tot 2005, maar op het ministerie van Financiën moet vernietiging of overbrenging administratief worden afgehandeld.

Verantwoordelijk	Hoofd Eenheid I
Uitvoering door	Persoonsgegevens
Vastgesteld door	Regiegroep
Periode	1 januari 2021 – 1 juli 2024
Rapportage	Licht

KD-AL2-009 Fysieke archieven op orde

Het gaat hier om het volledig maken van papieren dossiers en het opstellen van een bewerkingsplan voor archieven die gevormd zijn in de periode 2005 – 2015.

Verantwoordelijk	Persoonsgegevens
Uitvoering door	
Vastgesteld door	Regiegroep
Periode	1 januari 2024 – 1 mei 2026
Rapportage	Licht

KD-AL2-010 Digitale archieven op orde

Met het vernietigen en overbrengen van digitale archieven is nog weinig ervaring. Er is geen proces voor beschreven en ingericht. Met behulp van RDDI wordt hier de eerste aanzet toe gegeven in het project Bevordering Overbrengen Digitale Overheidsinformatie (BODO).

Voorwaarde voor overbrengen is dat het digitale archief op orde is: volledig, in de voorkeursformaten en voorzien van de juiste metadata. Van vernietigde of overgebrachte overheidsinformatie zijn geen versies meer beschikbaar op netwerkschijven en dergelijke bij het beleidsdepartement.

Verantwoordelijk	Persoonsgegevens
Uitvoering door	
Vastgesteld door	Regiegroep
Periode	1 okt. 2021 – 1 mei 2026
Richtlijnen	Voorbeeldprojecten Archivering by Design
Rapportage	Licht

4.7 Projecten Belastingdienst

Code	Titel
BD-AL2-001	Implementatie Web-archivering (C3)
BD-AL2-002	Implementatie E-mail-archivering (C4)
BD-AL2-003	Ongestructureerde bestanden (C5)
BD-AL2-004	Video Enterprise Platform (C9)
BD-AL2-005	Selectielijsten (D1)
BD-AL2-006	Social Media archivering (D2)
BD-AL2-007	Implementatie Berichtenapp-archivering (D3)
BD-AL2-008	Archiveren audiovisueel erfgoed (D4)
BD-AL2-009	Opschonen en migreren audio en video buiten VEP (D5)
BD-AL2-010	Opschonen en migreren fotografie en afbeeldingen (D6)
BD-AL2-011	Beeldbank inrichten (D7)
BD-AL2-012	Beeldbank beheer (D8)
BD-AL2-013	Business continuity management CI Heerlen (D9)

4.8 Projecten Toeslagen

Code	Titel
T-AL2-001	Archiveren nieuwe interactievormen (media)
T-AL2-002	Architectuur informatiehuishouding
T-AL2-003	Archiefinstrumenten algemeen
T-AL2-004	Uniformeren archiefstructuur & beheerprocessen
T-AL2-005	Archiveren: bewaartermijnen & aanpassen selectielijst
T-AL2-006	Inrichten communicatie ambtelijk apparaat – TK
T-AL2-007	Aansluiten PLOOI (vervalt)
T-AL2-008	Opstellen kaders en richtlijnen
T-AL2-009	Inrichten hotspot Toeslagen affaire
T-AL2-010	Beschrijven (werk)processen (bedrijfs-procesarchitectuur)
T-AL2-011	Inrichten en implementatie datamanagement/governance
T-AL2-012	Ontwikkelen metadata (primaire, beleids- en ondersteunende processen)
T-AL2-013	Archiveren: ongestructureerde berichten
T-AL2-014	Implementeren zaakgericht werken
T-AL2-015	Inrichten gegevensuitwisseling
T-AL2-016	Web-archivering
T-AL2-017	E-mail archivering

4.9 Projecten Douane

Code	Titel
D-AL2-001	Actieve Openbaarmaking (vervalt)
D-AL2-002	Implementatie berichtenapps archivering
D-AL2-003	Implementatie e-mailarchivering
D-AL2-004	Implementatie webarchivering
D-AL2-005	Gegevenscatalogus

Actielijn 3: Processen en informatiesystemen

5.1 Doelstelling

In het Generieke actieplan Rijksoverheid (p.120) is de volgende doelstelling meegegeven:

'Informatiesystemen ondersteunen de organisatie en medewerkers optimaal bij hun informatiehuishouding. De processen en systemen voldoen aan de kwaliteitseisen, zijn gebruiksvriendelijk en interoperabel'.

In de Actielijn 'processen en informatiesystemen' komen projecten samen. En nog belangrijker, het integrale beeld voor de leefwereld van onze collega's ontstaat. Want juist zij hebben profijt van logisch samenhangende informatiehuishoudingsprocessen, die worden ondersteund door effectieve, gebruiksvriendelijke systemen. En dit is de beste garantie om in de informatie-voorzieningsprocessen gebruik te kunnen maken van de vastgelegde informatie.

5.2 Huidige en gewenste situatie

Gewenste situatie

De gewenste situatie is het bereiken van een volwassenheidsniveau van ten minste 3 'gedefinieerd' voor alle elementen van de nulmeting per 2026. In 2024 wordt bekeken of er op aspecten een hoger volwassenheidsniveau gewenst en haalbaar is.

Huidige situatie

De huidige situatie verschilt. In 2021 is een nulmeting gedaan in 4 delen. Deze delen vormen tezamen de nulmeting van het departement. Het gemiddelde volwassenheidsniveau voor Actielijn 3: 'Processen en informatiesystemen' is 2 'herhaalbaar'.

Onderdeel	Volwassenheidsniveau
Departementaal	2,2
Deel I: Beleidsdepartement	2,3
Deel II: Belastingdienst	2,3
Deel III: Toeslagen	1,8
Deel IV: Douane	2,5

5.3 Kengetallen projectenportfolio

De belangrijkste kengetallen bij het projectenportfolio van deze Actielijn zijn:

Prioriteiten	Aantal
#rijksprioriteiten	0
# departementale prioriteiten	1
- Komen tot departementaal DMS	

Onderdeel	Aantal
#projecten totaal	24
- Departementaal	11
- Beleidsdepartement	1
- Belastingdienst	2
- Toeslagen	5
- Douane	5

Begroting (x €1000)	2021	2022	2023	2024	2025	2026
- Departementaal	578	627	455	455	455	455
- Beleidsdepartement	-	247	247	247	247	247
- Belastingdienst	-	13612	15159	14328	14541	12064
- Toeslagen	-	150	3350	2200	1675	1675
- Douane	86	1122	1328	1150	900	900

5.5 Projecten departementaal

F-AL3-001 Visie op procesarchitectuur en -inrichting

In de visie op procesarchitectuur en procesinrichting (5 à 10 pagina's) wordt ingegaan op de kijk van de organisatie op haar omgeving, de richting waarin de organisatie wil bewegen en het waarom en de scope van de procesarchitectuur- en beschrijvingen. Denk hierbij aan de principes, richtinggevendende uitspraken, standaarden en begrippen en de relatie met de uitvoeringsorganisaties. Ook wordt ingegaan op de randvoorwaarden om dit te kunnen invullen.

Verantwoordelijk	Persoonsgegevens
Uitvoering door	Persoonsgegevens
Vastgesteld door	Regiegroep
Periode	1 juli 2021 – 1 december 2021
Rapportage	Licht

F-AL3-002 Procesarchitectuur

De procesarchitectuur is bouwsteen van de Doelarchitectuur ministerie van Financiën welke om redenen van interoperabiliteit wordt gebaseerd op de Nederlandse Overheid Referentie Architectuur (NORA). De NORA onderscheidt vijf lagen waarbij de procesarchitectuur zich op de tweede laag bevindt.

De lagen zijn:

1. Grondslagenlaag (W&R, AMVB, kaders, richtlijnen en regelingen).
2. Organisatielaag (domeinen, organisatie en processen). De procesarchitectuur betreft het derde aspect.
3. Informatielaag (stelstel, datamanagement, gegevenswoordenboeken en modellen).
4. Applicatielaag (systemen, koppelingen, bouwstenen en registers).
5. Netwerklaag (netwerken, knooppunten).

Voor de procesarchitectuur zijn vooral op laag 1: grondslagen de Woo, de (gewijzigde) Archiefwet en de geactualiseerde interpretatie van art 68 POK¹⁵ relevant. Daarnaast worden als onderdeel van Actielijn 4 de nodige nieuwe kaders, richtlijnen en regelingen opgeleverd. Deze stellen eisen.

¹⁵ Zie toezeggingen aan de Tweede Kamer naar aanleiding van de Parlementaire Ondervragingscommissie Kinderopvangtoeslag.

Op laag 2: organisatie gaat de procesarchitectuur parallel met de organisatiewijzigingen als gewijzigde taken, bevoegd- en verantwoordelijkheden van dossierhouders, capacitaire uitbreidingen van bestaande functies, nieuwe functies als ondersteuners ten behoeve van het actief openbaar maken. Ook is een duidelijke relatie met de laag 4: applicatielaag.

Verantwoordelijk	Persoonsgegevens
Uitvoering door	Persoonsgegevens
Vastgesteld door	Regiegroep
Periode	1 oktober -31 december 2021
Rapportage	Licht

F-AL3-003 Procesarchitectuur repository

De procesarchitectuur repository is de knowledgebase binnen de organisatie. De procesarchitectuur bestaat uit verschillende informatieconcepten met relaties onderling. De genoemde informatieconcepten worden in de repository benoemd.

Tevens bestaat de Procesarchitectuur repository uit (niet limitatief):

- Relatie Value streams met processen
- Glossary – gebruikte termen, afkortingen en definities
- Procesdiagrammen op abstractieniveaus
- Procesontwerpen, Werkinstructies en Templates
- HTML exports van diagrammen en modellen uit modelleringstool

Verantwoordelijk	Persoonsgegevens
Uitvoering door	Persoonsgegevens
Vastgesteld door	Regiegroep
Periode	1 januari 2022 tot 1 maart 2022
Rapportage	Licht

F-AL3-004 Werkinstructies en formulieren

Waar nodig worden de processen gedetailleerd tot werkinstructies en formulieren.

Ook zal er in softwaretoepassingen gekeken moeten worden naar ingebouwde instructies. Hulp en ondersteuning met 'mouseover' zou kunnen helpen naast Help functionaliteit via F1-toets.

Verantwoordelijk	Persoonsgegevens
Uitvoering door	Persoonsgegevens
Vastgesteld door	Regiegroep
Periode	1 oktober 2021 – 1 mei 2022
Rapportage	Licht

F-AL3-005 Voorgestane systeemaanpassingen

Per systeem (PRISMA, PLOOI, Zylab, Digidoc en Zoek & Vind) worden de systeemaanpassingen die volgen vanuit de grondslagen-, organisatie- en informatielaag in kaart gebracht. Per systeem wordt hiertoe een wijzigingsvoorstel gemaakt (bijvoorbeeld bij inrichtingsaanpassingen die zelf kunnen worden doorgevoerd) en/of een voorstel gemaakt voor de ontwikkel-roadmap van het betreffende systeem. Deze voorstellen worden overgedragen aan de betreffende systeemeigenaar.

De systeemeigenaar is verantwoordelijk om in het reguliere opdrachtgeverschap deze voorstellen in te brengen bij de leverancier van het betreffende systeem als opdrachtnemer.

Verantwoordelijk	Persoonsgegevens
Uitvoering door	Persoonsgegevens
Vastgesteld door	Regiegroep
Periode	1 oktober 2021 – 1 juni 2022
Rapportage	Licht

F-AL3-006 Automatiseringsoptimalisatie

Momenteel werken medewerkers met diverse softwaresystemen die de processen ondersteunen en met elkaar verbonden zijn. In de loop van de tijd zijn aanpassingen doorgevoerd om de processen staande dan wel gaande te houden. Processen veranderen, software evolueert en systemen worden efficiënter. Software verbeteren, dit kan bijvoorbeeld door routines te schrijven en op te nemen in processen die gebruikers zelf kunnen starten. In Office bestaat bijvoorbeeld de mogelijkheid om Linten te creëren die de gebruiker kan ondersteunen in routinehandelingen. Nieuwe methodieken, door bijvoorbeeld data en metadata gescheiden te houden van sjablonen.

Verantwoordelijk	Persoonsgegevens
Uitvoering door	Persoonsgegevens
Vastgesteld door	Regiegroep
Periode	1 oktober 2021 – 1 juli 2022
Rapportage	Licht

F-AL3-007 Gebruikerstraining

Met de tijd komen er al meer mogelijke automatiseringsoplossingen. Wat gister niet kon, is vandaag gemaakt en morgen gemeengoed. We leren dagelijks en dat gaat continu door. Kennisdiepgang van software kan dus ook een pré zijn: verandering begint bij het zien van mogelijkheden. Software ontwikkelt zich en kan vaak meer dan het kon. Functionaliteiten wijzigen of vallen weg in de nieuwe releases. Het is goed in kaart te brengen waar de veranderingen voor issues zorgen en om de processen middels instructies en opleiding bij de medewerkers te brengen. Dit is te realiseren op basis van educatie van de gebruikers, kennisdeling, het automatiseren van routines, het testen van oplossingen en het ontdekken van mogelijkheden.

Verantwoordelijk	Persoonsgegevens
Uitvoering door	Persoonsgegevens
Vastgesteld door	Regiegroep
Periode	1 oktober 2021 – 1 juli 2022
Rapportage	Licht

F-AL3-008 Zoekfunctionaliteit

Tijdens de implementatie van Digidoc is parallel daaraan een zoekfunctionaliteit ontwikkeld (Enterprise Search Engine). Het hebben van een goede zoekfunctionaliteit is in de huidige tijd met een overdosis aan informatie en documentatie van essentieel belang.

Voor het ministerie van Financiën is het wenselijk om de zoekfunctionaliteit van Zoek & Vind breder beschikbaar te stellen dan alleen het Beleidsdepartement. Evenals het door ontwikkelen ervan voor meer functionaliteit.

Verantwoordelijk	Persoonsgegevens
Uitvoering door	
Vastgesteld door	Regiegroep
Periode	1 januari 2022 – 31 december 2022
Rapportage	Licht

F-AL3-0009 Verbeteren sjablonen (DocGen)

Al jaren werkt het ministerie van Financiën met sjablonen die vanuit de Document Generator (DocGen) kunnen worden geladen. Deze sjablonen vormen in grote lijnen de huisstijl van het Rijk. We zien echter wel dat het aantal beschikbare sjablonen in sommige gevallen te beperkt is.

Zo valt het op dat de huidige sjablonen niet tot nauwelijks van toepassing zijn op het maken van plannen, verbetervoorstellen en zaken als businesscases, planningen en financiële overzichten. De sjablonen zijn voornamelijk van toepassing op communicatie-uitingen en verslaglegging.

Naast bovenstaande, is het ook wenselijk om de bestaande sjablonen te voorzien van een update met als doel om de indeling van informatie in de sjablonen beter te stroomlijnen.

Voorbeeld hierin is het kunnen ondersteunen in een vereenvoudigd lakproces. De indeling van sjablonen zouden het makkelijker maken om gericht te kunnen lakken.

Verantwoordelijk	Persoonsgegevens
Uitvoering door	n.t.b.
Vastgesteld door	Regiegroep
Periode	1 januari 2022 – 31 december 2022
Rapportage	Licht

F-AL3-010 Verbeteren Laksoftware

Het lakproces is een zorgvuldig proces waarin documenten die openbaar gemaakt worden, via bijvoorbeeld een WOB-verzoek of als dossier aan het parlement, gecontroleerd moeten worden op informatie die niet openbaar mag worden gemaakt en gelakt moet worden.

Ten behoeve van het kunnen lakken maakt het ministerie van Financiën gebruik van de software van ZyLAB. Voornamelijk het automatisch lakken kan het werk vereenvoudigen, versnellen en helpt fouten te beperken. Het systeem kan namelijk (handmatig) invoeren dat bepaalde informatie - zoals namen en persoonsgegevens als telefoonnummers, adresgegevens, specifieke BSN-nummers, functietitels - automatisch wordt gelakt.

Verantwoordelijk	Persoonsgegevens
Uitvoering door	
Vastgesteld door	Regiegroep
Periode	1 september 2021 – 1 maart 2022
Rapportage	Licht

F-AL3-011 Ontwikkeling departementaal DMS

Het hebben van een centraal DMS is essentieel voor het op orde hebben en houden van de informatiehuishouding. Doel is het centraal opslaan van bestanden met als uitgangspunt: 'enkelvoudige opslag, meervoudig gebruik' verder uit te breiden. Wijze van invulling en gebruik van het DMS zal (vooraf) onderwerp van gesprek zijn binnen het departement om tot invulling te kunnen komen.

Verantwoordelijk	Persoonsgegevens
Uitvoering door	
Vastgesteld door	Bestuursraad
Periode	1 september 2021 – 1 okt. 2022
Rapportage	Zwaar

5.6 Projecten beleidsdepartement

KD-AL3-001 Implementatie DMS beleidsdepartement

Verantwoordelijk	Programmadirecteur IOO
Uitvoering door	Programmamanager AL3
Vastgesteld door	Bestuursraad
Periode	1 september 2021 – 31 december 2024
Rapportage	Zwaar

5.7 Projecten Belastingdienst

Code	Titel
BD-AL3-001	Generiek Document en Archiefbeheer (GDA) (C7)
BD-AL3-002	Digidoc licenties (C8.1) (vervalt)
BD-AL3-003	Digidoc implementatie + Lic.kosten (C8.2)

5.8 Projecten Toeslagen

Code	Titel
T-AL3-001	Implementeren Digidoc (DMS BOP-processen)
T-AL3-002	Migratie GDA
T-AL3-003	Implementeren systemen IHH
T-AL3-004	Uitwerken digitale werkplek (rijk, belastingen, overheid)
T-AL3-005	Doorontwikkeling burgerportaal
T-AL3-006	Doorontwikkeling GDA (DMS primair proces)

5.9 Projecten Douane

Code	Titel
D-AL3-001	DDD Refinement
D-AL3-002	Implementatie Document managementsysteem
D-AL3-003	Implementatie Zoek en Vind
D-AL3-004	Implementatie WOB-hulptooling
D-AL3-00X	Primaire processen en informatiesystemen

Actielijn 4: Bestuur en naleving

6.1 Doelstelling

De Actielijn Bestuur en naleving is de voorwaarde om de andere Actielijnen te realiseren. In het Generiek Actieplan Informatiehuishouding Rijksoverheid is de volgende doelstelling meegegeven:

'Er is heldere sturing op de informatiehuishouding en informatievoorziening waarbij de disciplines bijeenkomen. Er is overzicht en inzicht in input, output en outcome. De maatschappelijke baten staan centraal'.

6.2 Huidige en gewenste situatie

Gewenste situatie

De gewenste situatie is het bereiken van een volwassenheidsniveau van ten minste 3 'gedefinieerd' voor alle elementen van de nulmeting per 2026. In 2024 wordt bekeken of er op aspecten een hoger volwassenheidsniveau gewenst en haalbaar is.

Huidige situatie

De huidige situatie verschilt. In 2021 is een nulmeting gedaan in vier delen, bestaande uit het beleidsdepartement, inclusief de Waarderingskamer en CEA, en de drie grote uitvoeringsorganisaties. Deze delen vormen tezamen de nulmeting van het departement. Het gemiddelde volwassenheidsniveau voor Actielijn 4: 'Bestuur en naleving' is 2 'herhaalbaar'.

Onderdeel	Volwassenheidsniveau
Departementaal	2,5
Deel I: Beleidsdepartement	2,6
Deel II: Belastingdienst	2,6
Deel III: Toeslagen	2,1
Deel IV: Douane	2,7

6.3 Kengetallen projectenportfolio

De belangrijkste kengetallen bij het projectenportfolio van deze Actielijn zijn:

Prioriteiten	Aantal
#rijksprioriteiten	4
- Programmaorganisatie	
- Nulmeting	
- Haalbaarheidstoets	
- Dashboard (vervalt)	

Onderdeel	Aantal
#projecten totaal	45
- Departementaal	22
- Beleidsdepartement	3
- Belastingdienst	7
- Toeslagen	6
- Douane	7

Begroting (x €1000)	2021	2022	2023	2024	2025	2026
- Departementaal	1326	2870	2745	1443	80	80
- Beleidsdepartement	1800	500	500	500	700	700
- Belastingdienst	-	3330	3520	4320	3000	3000
- Toeslagen	600	2750	3750	3250	1000	1000
- Douane	527	2043	4023	4023	4023	4023

6.5 Projecten departementaal

F-AL4-001 Inrichting Programmaorganisatie IOO
Inrichten van de programmaorganisatie voor het programma Informatie Op Orde.

Verantwoordelijk	Persoonsgegevens
Uitvoering door	
Vastgesteld door	BR
Periode	1 juni 2021 1 oktober 2021
Rapportage	Licht

F-AL4-002 Departementale Actieplan
De realisatie van het Departementale Actieplan als afgeleide van het rijksbrede actieplan Open op Orde.

Verantwoordelijk	Persoonsgegevens
Uitvoering door	
Vastgesteld door	BR
Periode	1 juni 2021 - 15 juni 2021
Rapportage	Licht

F-AL4-003 Gateway reflectie Departementale Actieplan
Het laten uitvoeren van een reflectie op het Departementale Actieplan door het bureau Gateway.

Verantwoordelijk	Persoonsgegevens
Uitvoering door	
Vastgesteld door	Regiegroep
Periode	1 juni 2021 - 15 juni 2021
Rapportage	Licht

F-AL4-004 CIO-advies Departementale Actieplan
Uitvoeren van collegiaal CIO advies op Departementale Actieplan door een CIO van een ander departement.

Verantwoordelijk	Persoonsgegevens
Uitvoering door	
Vastgesteld door	Regiegroep
Periode	1 juli 2021 - 1 oktober 2021
Rapportage	Licht

F-AL4-005 Departementaal programmaplan IOO
Het departementaal programmaplan betreft voorliggende document. Het is 'master' document voor het ministerie van Financiën. Alle andere plannen zijn hiervan een bijlage. Halfjaarlijks wordt dit bijgewerkt.

Verantwoordelijk	Persoonsgegevens
Uitvoering door	
Vastgesteld door	BR
Periode	1 okt. 2021 tot 1 feb. 2022
Rapportage	Licht

F-AL4-006 Stakeholder analyse IOO
Dit is een bijlage van het departementaal programmaplan IOO en beschrijft alle spelers die een rol hebben bij de realisatie van het programma IOO.

Verantwoordelijk	Persoonsgegevens
Uitvoering door	
Vastgesteld door	Regiegroep
Periode	1 juli 2021 - 1 november 2021
Rapportage	Licht

F-AL4-007 Verander- en communicatiestrategie IOO
Beschrijft de wijze van veranderen en de samenhang met de communicatie doelen en -inspanningen. Bijlage

Verantwoordelijk	Persoonsgegevens
Uitvoering door	
Vastgesteld door	Regiegroep
Periode	1 juli 2021 tot 1 november 2021
Rapportage	Licht

F-AL4-008 Risicoanalyse IOO
Beschrijft in de methodiek van risicomanagement en de belangrijkste risico's, de kansen daarop, de impact daarvan alsook de mitigerende maatregelen. Deze wordt gevoed door nulmeting, haalbaarheidstoets en tussentijdse evaluaties. Bijlage bij programmaplan.

Verantwoordelijk	Persoonsgegevens
Uitvoering door	
Vastgesteld door	Regiegroep
Periode	1 jul. 2021 tot 1 nov. 2021
Rapportage	Licht

F-AL4-009 Jaarplan IOO t.b.v. Jaarplan Persoonsgegevens
 Het leveren van een jaarplan IOO t.b.v. het jaarplan Persoonsgegevens van het ministerie van Financiën o.b.v. het voorliggende departementaal programmaplan IOO.

Verantwoordelijk	Persoonsgegevens
Uitvoering door	
Vastgesteld door	Regiegroep
Periode	1 sept. 2021 – 1 dec. 2021
Rapportage	Licht

F-AL4-010 Haalbaarheidstoets departementaal programmaplan IOO

Het laten uitvoeren van een haalbaarheidstoets op het departementaal programmaplan, inclusief de onderliggende actieplannen van de DG Belastingdienst, DG Toeslagen en DG Douane.

Verantwoordelijk	Persoonsgegevens
Uitvoering door	(Extern), nader te bepalen
Vastgesteld door	BR
Periode	1 jul. 2021 – 1 dec. 2021
Rapportage	Licht

F-AL4-011 Gateway review departementaal programmaplan IOO

Het laten uitvoeren van een Gateway Review op het departementaal programmaplan IOO.

Verantwoordelijk	Persoonsgegevens
Uitvoering door	(extern) Bureau Gateway
Vastgesteld door	Regiegroep
Periode	1 apr. 2022 – 1 jul. 2022
Rapportage	Licht

F-AL4-012 Tweemaandelijks rapportage IOO aan BR
 Tweemaandelijks rapportage over het ministerie van Financiën t.a.v. de voortgang van het programma IOO aan de bestuursraad van het ministerie van Financiën. Deze zullen ook de basis vormen voor de (half)jaarlijkse rapportage aan BRC.

Verantwoordelijk	Persoonsgegevens
Uitvoering door	
Vastgesteld door	BR
Periode	1 jul. 2021 – 1 jul. 2024
Rapportage	Licht

F-AL4-013 Ontwikkeling en implementatie dashboard
 (vervalt met kaderbrief BRC december 2021)

F-AL4-014 Rapportage Rijks ICT Dashboard

Verantwoordelijk	Persoonsgegevens
Uitvoering door	
Vastgesteld door	BR
Periode	1 juli 2021 – 1 juli 2024
Rapportage	Licht

F-AL4-015 Rapportage Departementaal dashboard IHH
 (vervalt met kaderbrief BRC december 2021)

F-AL4-016 Programma-evaluatie IOO

Evaluatie van het programma IOO aan het einde van de looptijd om resultaten en leerpunten vast te leggen, alsook om tot een zorgvuldige overdracht te komen.

Verantwoordelijk	Persoonsgegevens
Uitvoering door	n.t.b.
Vastgesteld door	BR
Periode	1 april 2021 – 1 juli 2024
Rapportage	Licht

F-AL4-017 Doelarchitectuur ministerie van Financiën

Het uitwerken van een Enterprise architectuur. De principes zijn vastgesteld in de I-strategie van het ministerie van Financiën 2020-2022. Het opnemen van informatiehuishouding principes in de verschillende architectuurlagen bevordert de interoperabiliteit.

Verantwoordelijk	Departementaal CIO
Uitvoering door	CIO office
Vastgesteld door	BR
Periode	1 oktober 2021 – 1 juli 2023
Rapportage	Licht

F-AL4-018 Kader duurzaam toegankelijke applicaties
 Het opstellen van een kader t.b.v. de inventarisatie en duurzame toegankelijkheid (archivering) applicaties.

Verantwoordelijk	Departementaal CIO
Uitvoering door	CIO office
Vastgesteld door	BR
Periode	1 april 2021 – 31 dec. 2022
Rapportage	Licht

F-AL4-019 Kader duurzaam toegankelijke algoritmen

Ontwikkelen van een kader voor het duurzaam toegankelijk maken, houden en mogelijk archiveren (inclusief overbrenging) van algoritmen. Het is van belang om algoritmen die gebruikt worden of gebruikt zijn, beschikbaar te hebben om het handelen ermee te kunnen reconstrueren. Daar moet aan de voorkant, bij het ontwerp, al rekening mee worden gehouden.

Verantwoordelijk	Departementaal CIO
Uitvoering door	CIO office
Vastgesteld door	BR
Periode	1 oktober 2021 – 31 dec 2022
Rapportage	Licht

F-AL4-020 Kader taxonomie

Het informatielandschap kent diverse definities en begrippen. Om tot een sluitend gebruik van definities en begrippen te komen voor heel het departement, wordt een goede beschrijving, duiding en beschikbaarheid van deze definities en begrippen gerealiseerd. Daarbij wordt zoveel als mogelijk aangesloten op geldende taxonomie en standaarden.

Verantwoordelijk	Departementaal CIO
Uitvoering door	CIO office
Vastgesteld door	BR
Periode	1 oktober 2021 – 31 dec. w2022
Rapportage	Licht

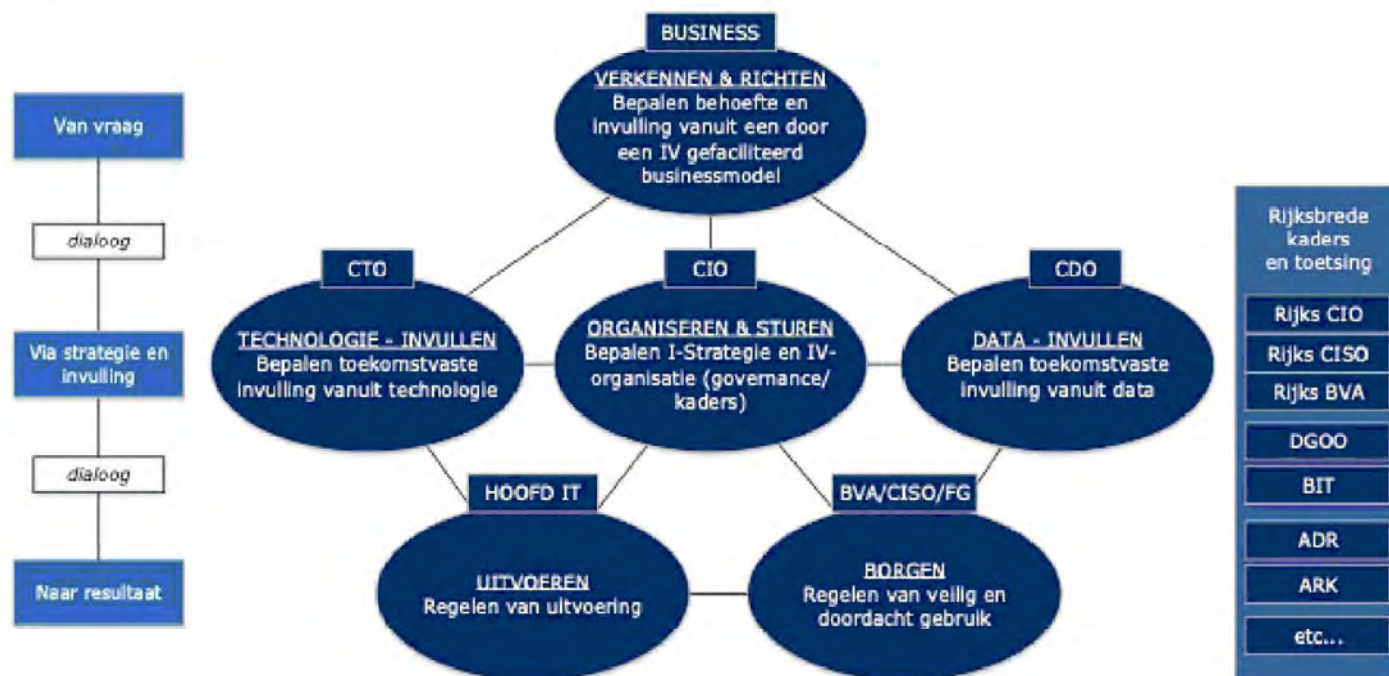
F-AL4-021 Kader inrichten datamanagement

Datamanagement, inclusief de benodigde governance dient verder te worden ingericht. Onderdeel hiervan is het aanstellen van een Chief Data Officer voor het Beleidsdepartement en de uitvoerende DG'n. Deze zullen aan de slag gaan met het verder opzetten en inrichten van datamanagement en bijbehorende governance en kaders. Onderstaande inrichting kan hiervoor worden gebruikt.

Om tot datamanagement en gerichte kaders hieromtrent te komen worden 5 stappen voorzien:

1. Opstellen profiel (kwartiermaker en beoogd) CDO, selectie en werving (tot 1 juli 2022),
2. Inrichtingsplan Datamanagement (besturing, bemensing en bekostiging) (31 december 2022)
3. Inrichten (tot 1 juli 2023)
4. Ontwikkelen kaders tot 31 december 2023)
5. Implementeren kaders (vanaf 1 januari 2023)

Verantwoordelijk	CIO beleidsdepartement
Uitvoering door	CIO office
Vastgesteld door	BR
Periode	1 okt. 2021 tot 31 dec. 2023
Rapportage	Licht



F-AL4-022 Regeling archiefbeheer

Als gevolg van de ontvlechting van de uitvoerende DG'n dient de archiefbeheer-regeling te worden aangepast naar de nieuwe organisatiestructuur. Na vaststelling van de nieuwe regeling, wordt deze geïmplementeerd door de lijnorganisatie.

Verantwoordelijk	Hoofd Eenheid I
Uitvoering door	Eenheid I
Vastgesteld door	BR
Periode	1 oktober 2021 – 1 juli 2022
Rapportage	Licht

F-AL4-023 Richtlijn social media

Voor communicatie gebruikt het ministerie van Financiën diverse sociale media, zoals Facebook (inclusief Instagram), LinkedIn en Twitter. Om deze informatie die gegenereerd en gebruikt wordt goed te borgen, is een kader social media noodzakelijk.

Verantwoordelijk	Departementaal CIO
Uitvoering door	CIO office
Vastgesteld door	BR
Periode	1 oktober 2021 – 1 juli 2022
Rapportage	Licht

F-AL4-024 Kwaliteitsysteem IHH MinFin

Verbeteren van het informatiebeheer door het op gang brengen van een continue verbetercyclus. Centraal staat de waarborging dat de ontvangen, gecreëerde en verzonden informatie, tot het moment van vernietiging, betrouwbaar en duurzaam toegankelijk is

Verantwoordelijk	CIO beleidsdepartement
Uitvoering door	CIO Office
Vastgesteld door	BR
Periode	1 jan 2022 – 31 december 2023
Rapportage	Licht

Jaarlijkse bijstelling

In verband met de complexe veranderende omgeving van het programma, vindt voor een aantal projecten (tenminste) een jaarlijkse actualisatie plaats. Dit betreft dit programmaplan (F-AL4-005), de stakeholderanalyse (F-AL4-006), het verandercommunicatiestrategie (F-AL4-007), de risicoanalyse (F-AL4-008), het jaarplan voor het SG-cluster (F-AL4-009) en de Gatewayreview van het programmaplan (F-AL4-011). Daarnaast wordt het gehele projectportfolio halfjaarlijks geëvalueerd.

6.6 Projecten beleidsdepartement

KD-AL4-001 Nulmeting IHH

Uitvoering van de nulmeting voor beleidsdepartement.

Verantwoordelijk	Persoonsgegevens
Uitvoering door	
Vastgesteld door	BR
Periode	1 september 2021 – 1 oktober 2021
Rapportage	Licht

KD-AL4-002 Informatiebeveiliging

Het versterken van de informatiebeveiliging.

Verantwoordelijk	CIO beleidsdepartement
Uitvoering door	CIO Office
Vastgesteld door	BR
Periode	1 juli 2021 – 31 december 2021
Rapportage	Licht

KD-AL4-RNP Reservering Nieuwe Projecten

Reservering voor de resterende 30% van projecten die nog opgenomen dient te worden in het portfolio.

Verantwoordelijk	PD PIOO
Uitvoering door	PIOO
Vastgesteld door	BR
Periode	1 jan 2022 – 31 december 2026
Rapportage	Licht

6.7 Projecten Belastingdienst

Code	Titel
BD-AL4-001	Inrichten programmteam (A1)
BD-AL4-002	Visie/volwassenheidsmodel IHH (A3)
BD-AL4-003	Randvoorwaarden RDDI (A4) <ul style="list-style-type: none">- Nulmeting- haalbaarheidstoets- Ontwikkeling dashboard IHH (vervalt)
BD-AL4-004	TVB digitale IHH (C1)
BD-AL4-005	Verbeterplannen i-control (C2)
BD-AL4-006	Vooronderzoeken
BD-AL4-RNP	Reservering Nieuwe Projecten

6.8 Projecten Toeslagen

Code	Titel
T-AL4-001	Inrichten programma organisatie
T-AL4-002	Uitvoeren nulmeting
T-AL4-003	Inrichten dashboards (vervalt)
T-AL4-004	Uitvoeren haalbaarheidstoets
T-AL4-005	Inrichten control IHH
T-AL4-006	Inrichten governance
T-AL4-RNP	Reservering Nieuwe Projecten

6.9 Projecten Douane

Code	Titel
D-AL4-001	Inrichten programma (+ kosten programmteam)
D-AL4-002	Nulmeting
D-AL4-003	Inrichten Dashboards (vervalt)
D-AL4-004	Haalbaarheidstoets
D-AL4-005	Kaders en richtlijnen
D-AL4-006	FitGap Analyse
D-AL4-007	Borging PDCA-cyclus
D-AL4-RNP	Reservering Nieuwe Projecten

Actielijn 5: IV en politiek ambtelijke verhoudingen

7.1 Doelstelling

Actielijn 5 richt zich op informatievoorziening (IV) die door het departement moet worden verzorgd, zowel richting het parlement als de maatschappij.

Het gaat daarbij om de volgende aspecten:

1. Actieve openbaarmaking conform de Beleidslijn actieve openbaarmaking beslisnota's (= uit eigen beweging openbaar maken richting parlement).
2. Passieve openbaarmaking of in vertrouwen delen met het parlement, op basis van artikel 68 van de grondwet (= op verzoek van het parlement verstrekken).
3. Implementatie van de Wet Open Overheid (Woo):
 - a. Actief openbaar maken uit eigen beweging (artikel 3.1 actieve openbaarmaking als inspanningsverplichting), waaronder de verplichte categorieën informatie (artikel 3.3).
 - b. Passief openbaar maken (Woo-verzoeken; artikel 4, openbaarmaking op verzoek).
 - c. Andere onderdelen van de Woo.
 - d. Contact tussen enerzijds ambtenaren en bewindspersonen en anderzijds ambtenaren en parlement (technischebriefings e.d.).

Merk op:

1. De coördinatie voor wat betreft politiek-ambtelijke verhoudingen ligt voor het ministerie van Financiën primair bij BOA en interdepartementaal voor de beleidslijn bij BRC (o.a. contact met griffiers en voorzitters EK en TK).
2. De behandeling van WOB-verzoeken voor het kerndepartement wordt gedaan door DJZ.
3. De uitvoerings DGn handelen zelf WOB-verzoeken af. De implementatie van de Woo ligt daarmee verspreid over verschillende organisatieonderdelen.
4. De verantwoordelijkheid van programma IOO is enerzijds het implementeren en voldoen aan de interdepartementale, ambtelijke beleidslijn en anderzijds het implementeren en voldoen aan de Woo (en coördinatie bij implementatie).

7.2 Huidige en gewenste situatie

Gewenste situatie

- Voldoen aan de WOB (tot ingangsdatum Woo, per mei 2022).
- Voldoen aan de Woo (vanaf de ingangsdatum).
- Voldoen aan de vigerende interdepartementale Beleidslijn actieve openbaarmaking nota's (vanaf 1 juli 2021).
- Voldoen aan de Beleidslijn actieve openbaarmaking voor de overige vier categorieën (voorzien na 1 maart 2022).

Huidige situatie

Financiën voldoet op dit moment aan de Beleidslijn actieve openbaarmaking (van toepassing op de eerste 2 categorieën, beleid en wetgeving) en aan de verplichtingen van WOB (voorloper Woo). Tegelijkertijd spelen thema's die vragen om verdere verdieping, onder meer de toepassing van de weigeringsgrond 'het belang van de staat' van de Beleidslijn actieve openbaarmaking nota's.

7.3 Kengetallen projectenportfolio

De belangrijkste kengetallen bij het projectenportfolio van deze Actielijn zijn:

Prioriteiten	Aantal
#rijksprioriteiten	1
- Actieve openbaarmaking	
#departementale prioriteiten	1
- Implementatie Woo	
Onderdeel	Aantal
#projecten totaal	18
- Departementaal	8
- Beleidsdepartement	1
- Belastingdienst	3
- Toeslagen	3
- Douane	3
Begroting (x €1000)	2021 2022 2023 2024 2025 2026
- Departementaal	941 1001 1007 1047 1007 1007
- Beleidsdepartement	471 471 471 471 471 471
- Belastingdienst	- - - - - -
- Toeslagen	65 282 300 250 250 250
- Douane	34 135 - - - -

7.4 Projecten departementaal

F-AL5-001 Ontwikkeling en implementeren beleidslijn (fase 1)

Dit betreft de periode tot de daadwerkelijk start met actieve openbaarmaking van beslisnota's.

Verantwoordelijk	Persoonsgegevens
Uitvoering door	
Vastgesteld door	BR
Periode	1 januari 2021 – 1 juli 2021
Status	Afgerond

F-AL5-002 Adviseren, ondersteunen en monitoren beleidslijn actieve openbaarmaking

Dit betreft het ondersteuningsteam voor actieve openbaarmaking onder leiding van de Programmamanager AL5.

Verantwoordelijk	Persoonsgegevens
Uitvoering door	
Vastgesteld door	BR
Periode	1 juli 2021 - 31 dec. 2022 (IOO) 1 jan. 2023 - 31 dec. 2026 (structureel in lijn)
Rapportage	Licht

F-AL5-003 Evalueren en bijstellen beleidslijn

Op basis van pilot, gebruikerservaringen en evaluaties wordt input voor verbetering van de Beleidslijn aangereikt bij de interdepartementale gremia. Na akkoord worden deze bijstellingen doorgevoerd.

Verantwoordelijk	Persoonsgegevens
Uitvoering door	
Vastgesteld door	BR
Periode	1 juli 2021 tot 31 dec. 2021
Rapportage	Licht

F-AL5-004 Ontwikkeling en implementeren beleidslijn (fase 2)

De Beleidslijn actief openbaar maken wordt na 1 maart 2022 uitgebreid met 4 categorieën. Aan de ontwikkeling wordt proactief en constructief bijgedragen door het ministerie van Financiën. De bijstelling op de beleidslijn wordt geïmplementeerd.

F-AL5-005 Evalueren en bijstellen beleidslijn

Zie F-AL5-003 alleen de periode 1 mei 2022 tot 1 oktober 2022. De begroting is 'nihil'.

F-AL5-006 Overdracht van programma naar lijn

Actieve openbaarmaking zal na volledige implementatie van de Beleidslijn, inclusief de eerste bijstellingen, worden overgedragen naar een structurele plek in de lijn.

Verantwoordelijk	Persoonsgegevens
Uitvoering door	
Vastgesteld door	BR
Periode	1 okt. 2022 tot 31 dec. 2022
Rapportage	Licht

F-AL5-007 Implementatie Woo

Bij inwerkingtreding van de Woo, vervangt deze wet de WOB. Het verschil tussen de Woo en de WOB betreft de nadruk op actieve openbaarmaking van overheidsinformatie. Voor passieve openbaarmaking (openbaarmaking op verzoek) volgt de wet vrijwel geheel de WOB. Wel worden enkele uitzonderingsgronden aangepast en een verkorte beslistermijn doorgevoerd.

Verantwoordelijk	Persoonsgegevens
Uitvoering door	
Vastgesteld door	BR
Periode	1 okt. 2021 tot 31 dec. 2022
Rapportage	Licht

F-AL5-008 Aansluiten PLOOI

i.r.t. de publieke openbaarmaking en de beleidslijn POK-toezegging (paragraaf 3.10) zal aangesloten worden op PLOOI. Er zijn veel onduidelikheden over hoe deze koppeling eruit komt te zien. Het ministerie van Financiën is afhankelijk van de mogelijkheden die vanuit KOOP worden geboden met de dienst PLOOI. Zodra hier meer over bekend is wordt dit uitgewerkt om deze koppeling te realiseren.

Verantwoordelijk	Persoonsgegevens
Uitvoering door	Extern projectleider: inhuren
Vastgesteld door	Regiegroep
Periode	1 okt. 2021-31 dec. 2023
Richtlijnen	<u>Plooi-handreiking-voor-informatie</u>
Rapportage	Licht

7.5 Projecten beleidsdepartement

KD-AL5-001 Versterken van de lijnorganisatie

Om te voorzien in de versterking van DJZ zijn 2 extra juristen aangetrokken.

Verantwoordelijk	Persoonsgegevens
Uitvoering door	
Vastgesteld door	BR
Periode	1 juli 2021 - 31 dec. 2022 (eenmalig) 1 jan. 2023 - 31 dec. 2026 (structureel)
Rapportage	Licht

7.6 Projecten Belastingdienst

Code	Titel
BD-AL5-001	Actieve openbaarmaking
BD-AL5-002	Aansluiten PLOOI
BD-AL5-003	Implementatie Woo

7.7 Projecten Toeslagen

Code	Titel
T-AL5-001	Implementatie Woo
T-AL5-002	Actieve openbaarmaking
T-AL5-003	Aansluiten PLOOI

7.8 Projecten Douane

Code	Titel
D-AL5-001	Actieve openbaarmaking
D-AL5-002	Aansluiten PLOOI
D-AL5-003	Implementatie Woo

Sturing en samenhang

8.1 Inleiding

Het Programma IOO bevindt zich in een omvangrijk, samengesteld veld van belanghebbenden, zowel interdepartementaal als binnen het ministerie van Financiën. Dat veld is, en blijft voorlopig, nog volop in beweging. Het is daarom noodzaak om inzicht te hebben in de belangen en te beschikken over heldere afspraken over de besturing, besluitvorming, taken, verantwoordelijkheden, bevoegdheden en verantwoording. In dit hoofdstuk wordt ingegaan op de sturing en samenhang. Achtereenvolgens komt aan de orde:

1. Par. 8.2 Interdepartementale samenhang
2. Par. 8.3 Sturingsconcept
3. Par. 8.4 Samenwerking met uitvoerings DG'n
4. Par. 8.5 Overleggen IOO
5. Par. 8.6 Programmadiirectie
6. Par. 8.8 Rapportage en verantwoording
7. Par. 8.9 Communicatie, verander en stakeholdermanagement

8.2 Interdepartementale samenhang

Topstructuur

In paragraaf 1.6 is de interdepartementale topstructuur Open op Orde weergegeven.

Kaders en besluitvorming

Het interdepartementale niveau is enerzijds kaderstellend op zowel inhoud (kaders, richtlijnen en handreikingen) als procesmatig (tijdspaden) en anderzijds besluitvormend ten aanzien van toekenning van IHH-gelden en inhoud ten opzichte van de interdepartementale kaders.

Periodiek herijken

De beoordeling en besluitvorming vinden twee keer per jaar plaats. Het is hierdoor mogelijk om nieuwe inzichten en leereffecten, en daarmee nieuwe projecten, in te brengen.

Dit is ook nodig omdat de interdepartementale kaders nog volop in ontwikkeling zijn.

Overleggen

De belangrijkste overleggen zijn:

1. SGO

De Secretarissen-generaal van alle departementen hebben elke woensdagmiddag om 17:00 uur een overleg onder voorzitterschap van de SG van Algemene Zaken.

2. ICBR

De Interdepartementale Commissie Bedrijfsvoering Rijk ondersteunt het SGO en kan zelf besluiten nemen over onderwerpen op het gebied van de rijksbrede bedrijfsvoering. De pSG vertegenwoordigt het ministerie van Financiën. Programma IOO coördineert de agendapunten in relatie tot IOO wat betreft annotatie.

3. CIO Beraad

Als een van de vijf ambtelijke voorportalen voor de ICBR coördineert het CIO Beraad de informatievoorziening en het ICT-beleid van de rijksdienst, borgt het rijksbrede beleid, en doet voorstellen voor de ontwikkeling van nieuwe kaders en standaarden. De pSG vertegenwoordigt het ministerie van Financiën. Programma IOO coördineert de agendapunten in relatie tot IOO wat betreft annotatie.

4. Stuurgroep RDDI

In de Stuurgroep zijn alle departementen vertegenwoordigd. Daarnaast telt de Stuurgroep een aantal adviserende leden. De Stuurgroep wordt voorgezeten door SG OCW. De Stuurgroep komt vier keer per jaar bijeen en bepaalt welke besluitvorming moet worden doorgeleid naar het CIO beraad, ICBR en/of SGO.

5. IOWJZ

Het Interdepartementaal Overleg Wetgeving en Juridische Zaken (IOWJZ) fungeert als stuurgroep voor het wetgevingsbeleid en departement overschrijdende juridische zaken. De directeur directie juridische zaken vertegenwoordigt het ministerie van Financiën. De Programmadiirecteur IOO stemt hier twee keer per maand mee af.

6. Stuurgroep Open Overheid

Deze interdepartementale stuurgroep stuurt het Programma Open Overheid. De pSG vertegenwoordigt het ministerie van Financiën. Programma IOO coördineert de agendapunten in relatie tot IOO wat betreft annotatie.

8.3 Sturingsconcept

Regeringscommissaris IHH

De Regeringscommissaris heeft als opdracht om, onder verantwoordelijkheid van de minister van BZK, in overeenstemming met de minister van Onderwijs Cultuur en Wetenschap, de totstandkoming en uitvoering van de verbetering van de informatievoorziening en informatiehuishouding te bevorderen.

Spiegeling

De departementale besturing 'spiegelt' het bereik van Open Overheid¹⁶. Zo is het ministerie van Financiën zeker dat er geen rijksbrede aangelegenheden tussen wal-en-schip vallen. Dit maakt ook een integrale rapportage vanuit het ministerie van Financiën en eenduidig verantwoording voor IOO mogelijk.

Vaststelling projectplannen

Daar waar projectplannen vanwege hun aard verder reiken dan alleen de uitvoerings DG'n, of het departementale projecten betreft, vindt bespreking en vaststelling plaats in de Regiegroep en indien nodig in de Bestuursraad.

Programmadirectie

De Programmadirectie IOO valt onder het SG-cluster en wordt dagelijks aangestuurd door de pSG. De Programmadirectie krijgt haar opdracht vanuit de bestuursraad en rapporteert eens in de twee maanden (F-AL4-012) over de voortgang voor het gehele departement (inclusief uitvoerings DG'n). Aanvullend zorgt de Programmadirectie dat het ministerie van Financiën eenduidig rapporteert aan het BRC en de deelnemers in de interdepartementale overleggen eenduidig opereren (o.a. met gerichte annotaties).

Extra rollen t.b.v. beleidsdepartement

De Programmadirectie heeft twee extra rollen ten behoeve van het beleidsdepartement met in begrip van de publiekrechtelijk ZBO's. Ter voorkoming van te veel afzonderlijke plannen wordt het beleidsdepartement als één geheel gezien, ondanks de zeer gedifferentieerde samenstelling (GT, DGFZ, SG clusters met elk hoog gespecialiseerde directies). De Programmadirectie IOO zorgt voor:

1. Programmamanagement (van initiëren van een project tot decharge).
2. Als onderdeel van Actielijn 5 is een apart advies en ondersteuningsteam ingericht voor het actief openbaar maken.

¹⁶ In 2021 is interdepartementaal gekozen voor een nieuwe naam (voorheen IHH / IV / PAV) gezien het bredere bereik dat nodig was.

Maximaal in de lijn leidt tot 4 delen

Het vertrekpunt is dat projecten, waar mogelijk, in de lijn en onder de lijnverantwoordelijkheid worden uitgevoerd. Dit leidt tot een structuur waarbij het departement zich in vier delen heeft georganiseerd: het beleidsdepartement en de drie uitvoerings DG'n. Consequentie dat veel rijksbrede prioriteiten in 4 delen worden opgedeeld (4 nulmetingen, etc.), zodat deze maximaal in de lijn belegd zijn.

8.4 Samenwerking met uitvoerings Directoraten Generaal

Uitgangspunten voor de samenwerking zijn:

1. Eenduidig georganiseerd

- Organisatie en besturing is zo efficiënt en eenvoudig mogelijk.
- Organisatie en besturing is op gelijke wijze ingericht.
- Uitingsvormen (documenten, rapportages etc.) komen overeen in vorm, stijl en inhoud om een professioneel beeld uit te stralen.
- Consistente plannen en rapportages richting Bestuursraad en Rijk.

2. Verantwoordelijkheden

- Programmadirecteur IOO is verantwoordelijk voor het departementaal programmaplan IOO namens de Bestuursraad.
- Programmaverantwoordelijke is verantwoordelijk voor het specifieke Actieplan namens betreffende DG. Hierbij geldt dat de Programmadirectie IOO 'niet achter de voordeur' komt en uitgaat van de professionaliteit van elk DG.

3. Programmaverantwoordelijke en programmamanager(s)

Elk DG heeft één Programmaverantwoordelijke.

DG Programmaverantwoordelijke	
Persoonsgegevens	

Elk DG heeft één Programmamanager(s).

DG Programmamanager(s)	
Persoonsgegevens	

Het ministerie van Financiën heeft gekozen om de naam Informatie Op Orde te handhaven.

4. Gezamenlijke overleggen

a. Regiegroep IOO

De Regiegroep vindt maandelijks in de derde week van de maand plaats en wordt georganiseerd door de Programmadirecteur IOO en voorgezeten door de pSG. Vanuit elk van de hoofdonderdelen neemt een gemandateerde vertegenwoordiger deel in de Regiegroep.

Regiegroep IOO

Persoonsgegevens

b. Programmamanagers overleg IOO

De Programmadirecteur IOO organiseert een afstemoverleg tussen Programmadirecteur, de programmamanagers van de DG'n en de programmamanagers van de Actielijnen. Dit vindt 2 x per maand (week 2 en week 4) plaats.

c. Stuurgroep (per DG)

Voor de DG Belastingdienst, DG Toeslagen en DG Douane wordt per DG een aparte Stuurgroep ingericht. Deze stuurgroep vindt maandelijks in de eerste of tweede week van de maand plaats en wordt georganiseerd door de Programmaverantwoordelijke als voorzitter van de Stuurgroep. De Programmadirecteur IOO neemt hieraan deel en wordt hiertoe uitgenodigd. De Programmamanager rapporteert aan de betreffende Stuurgroep.

DG Belastingdienst stuurgroep

Persoonsgegevens

DG Toeslagen stuurgroep

Persoonsgegevens

DG Douane stuurgroep

Persoonsgegevens

Persoonsgegevens

d. Klankbordgroepen IOO

Voor specifieke acties of samenhangende acties tussen DG'n kan een klankbordgroep worden ingericht. Er zijn er twee voorzien:

- **Klankbordgroep IOO** (voorheen de Werkgroep IOO) met vertegenwoordiging vanuit elk van hoofdonderdelen (2-4 personen per onderdeel)
- **Klankbordgroep Actieve Openbaarmaking** met materiedeskundige vanuit de onderdelen. Zie paragraaf 8.5 voor de toelichting op de Klankbordgroep(en)

e. Functionele tafels

Rondom thema's kunnen tafels worden georganiseerd. Op dit moment zijn de financiële-tafel, de risico-tafel, de verander-tafel en de communicatie-tafel voorzien.

Onder voorzitterschap van de verantwoordelijke programmadirectie leden wordt tenminste maandelijks met een vertegenwoordiger vanuit de Regeringscommissaris en vertegenwoordigers vanuit de Belastingdienst, Toeslagen en Douane gesproken voor afstemming van de activiteiten tussen de verschillende organisatie onderdelen.

8.5 Overleggen IOO

De volgende overleggen zijn relevant voor het programma:

1. Bestuursraad

Het doel van de Bestuursraad in de context van IOO is strategische besluitvorming. Hiertoe wordt gerapporteerd door de Programmadiirecteur IOO op de laatste vrijdag van de maand. De basis is de geconsolideerde rapportage van alle acties vanuit alle plannen in relatie tot IOO, aangevuld met actualiteiten, voortgang en bijzonderheden. Indien besluitvorming op een volledig document nodig is, wordt dat document apart aangeboden.

2. pSG Overleg IOO

Doel is de pSG als dagelijks opdrachtgever zich wekelijks te laten informeren over de stand van zaken door de Programmadiirecteur IOO.

3. Regiegroep IOO (RG)

Het doel van de Regiegroep IOO is:

- Adviseren (ook gezamenlijk) van de strategische besluitvorming.
- Tactische besluitvorming (of organiseren hiervan in een specifiek ander orgaan). Uit oogpunt van beheersing van zowel het aantal besluiten, alsmede de verwachte variëteit aan besluiten, is onderscheid gemaakt in strategisch (Bestuursraad) en tactische (Regiegroep) besluitvorming.

De Regiegroep vindt maandelijks in de derde week van de maand plaats en wordt georganiseerd door de Programmadiirecteur IOO en voorgezeten door de pSG. Vanuit elk van de hoofdonderdelen neemt een gemandateerde vertegenwoordiger deel.

Regiegroep IOO - RG

Persoonsgegevens	
Deelnemers	DGBD DGTSL DGD DGFZ DGRB GT Eenheid Informatie (SG cluster) FEZ (SG cluster)
Agenda	Vrijdag voorafgaand a/d vergadering
Verslag	Vrijdag na de vergadering
Frequentie	Maandelijks (vanaf 1 september 2021)
Tijdstip	In de 3e week van de maand
Type	Digitaal

4. Klankbordgroep(en)

Een klankbordgroep is primair inhoudelijk gericht en heeft tot doel het inhoudelijk meedenken, afstemmen en suggesties aandragen, opdat een kwalitatief zo goed mogelijk resultaat wordt voortgebracht. Sommige projecten of acties zijn dermate omvangrijk en complex dat een eigen klankbordgroep wordt ingesteld. Soms wordt een klankbordgroep ingesteld voor samenhangende acties. Een voorbeeld is Actielijn 5, alwaar op het niveau van de programmamanager de klankbordgroep is georganiseerd. Een klankbord is tijdelijk en adviserend op inhoud. Er is gezien de diversiteit aan acties geen voorschrift wat betreft de vergaderafspraken voor klankbordgroepen.

Klankbordgroep IOO (KBG)

Het doel van de klankbordgroep IOO is:

- De klankbordgroep als op ander niveau niet is voorzien in klankbordgroep
- Het ambassadeurs netwerk zijn dat helpt bewustheid en draagvlak in de achterban te krijgen en te behouden.
- Het adviseren (ook gezamenlijk) van de besluitvormers in de Regiegroep en bestuursraad.

Klankbordgroep IOO - KBG

Persoonsgegevens	
Deelnemers	Per hoofdonderdeel van het ministerie van Financiën
Agenda	Dinsdag voorafgaand aan de vergadering
Verslag	Dinsdag na de vergadering
Frequentie	Maandelijks (vanaf 1 september 2021)
Tijdstip	In de 2e week van de maand
Type	Digitaal

6. Programmadirectie overleg (PTO)

Tijdens dit overleg houdt de programmadirectie elkaar op de hoogte. Indien gewenst wordt er dieper ingegaan op een concreet onderwerp. Acties voor de komende week worden besproken en verdeeld.

Programmadirectie overleg - PTO	
Persoonsgegevens	
Deelnemers	Programmadirectie
Agenda	Vrijdag voorafgaand aan de vergadering
Verslag	Ja
Frequentie	Wekelijks
Tijdstip	Maandag van 10 u tot 12 u
Type	Fysiek/digitaal

7. Programmamanagers overleg (PMO)

Om goed aangesloten te blijven bij de ontwikkelingen is er een tweewekelijks overleg met de programmamanagers van DGBD, DGTSL, DGD en IOO.

Programmamanagers overleg - PMO	
Persoonsgegevens	
Agenda	Vrijdag voorafgaand aan de vergadering
Verslag	Donderdag na de vergadering
Frequentie	Tweewekelijks
Tijdstip	Dinsdag van 10.00u tot 11.30u
Type	Digitaal

8. Stand-up

Het doel van de stand-up is om elkaar drie keer per week op de hoogte te houden en snel af te kunnen stemmen. Dit overleg biedt geen gelegenheid voor uitvoerige discussies. Hiertoe dient een vervolgspraak gemaakt te worden.

Stand-up - SU	
Persoonsgegevens	
Deelnemers	Programmateam
Agenda	Nee
Verslag	Nee
Frequentie	Drie keer per week
Tijdstip	Di, wo en do van 9 u tot 9.30 u
Type	Digitaal

9. PO Programmamedewerkers

Ten behoeve van het persoonlijke contact en welbevinden van de programmameteamleden, vindt er maandelijks een afstemming plaats. Het doel is hierbij om op de hoogte te blijven van elkaars welbevinden en invulling van de taken. Deze gesprekken worden gehouden met de (plv.) Programmadirecteur. De Programmadirecteur voert de gesprekken met de programmamanagers, de plv. Programmadirecteur met de technische staf.

10. Agendaoverleg

Voor de vergaderingen waar de programmadirecteur voorzitter van is, wordt tijdens dit overleg de agenda vastgesteld. Tevens wordt hier bepaald welke stukken worden meegezonden.

Agendaoverleg	
Persoonsgegevens	
Agenda	Ja
Verslag	Programmasecretaris
Frequentie	Wekelijks 13.30 u tot 14.00 u
Tijdstip	Maandag
Type	Digitaal

8.7 Programmadirectie

De programmadirectie IOO bestaat uit een wisselende samenstelling en omvang door de tijd. Aangevuld met expertise uit de staande organisatie daar waar nodig. De WOB-pool wordt aangestuurd door de directie Juridische Zaken.

De programmadirectie bestaat op dit moment uit:



8.8 Rapportage en verantwoording

De voortgang, met in begrip van de mate waarin de baten worden bereikt, wordt gemonitord door:

- Jaarlijks zelfanalyse met instrumentarium
- Jaarlijks actualisatie businesscase
- Twee maandelijksse rapportage aan de bestuursraad

8.9 Communicatie, verander- en stakeholdermanagement

Complexe en dynamische omgeving

Verandering doorvoeren in een omvangrijke, complexe en vooral dynamische omgeving is geen sinecure. Dit vraagt om een strategisch doordachte aanpak gebaseerd op een gedegen stakeholder analyse. In dit hoofdstuk zijn al de nodige stakeholders benoemd.

Stakeholderanalyse en -management

Voor een volledig overzicht wordt verwezen naar bijlage 3: Stakeholderanalyse IOO.

Deze stakeholderanalyse wordt bij grote wijzigingen, maar tenminste jaarlijks, geactualiseerd als onderdeel van Actielijn 4. De Programma adviseur communicatie is hiervoor verantwoordelijk.

Verander- en communicatiestrategie

Congruentie tussen de belangen van de stakeholders, de veranderopgave en de voortgang van de projecten is cruciaal. Hiervoor is een apart plan opgesteld, dat toegevoegd is als bijlage 2. Deze strategie wordt bij grote wijzigingen, maar tenminste jaarlijks, geactualiseerd als onderdeel van Actielijn 4. De Programma adviseur communicatie is hiervoor verantwoordelijk samen met de programmamanager Actielijn 1.

Communicatiekalender

De concrete inspanningen op gebied van communicatie en veranderen staan in de kalender waarin ongeveer 3 tot 6 maanden vooruit wordt gekeken. Gezien de dynamische aard van dit document is dit niet als bijlage toegevoegd bij het departementaal programmaplan IOO.

Beheersing

9.1 Inleiding

In dit hoofdstuk wordt ingegaan op de beheersing.

Aan de orde komt:

- Par. 9.2 Kosten
- Par. 9.3 Fasering en mijlpalen
- Par. 9.4 Rapportages
- Par. 9.5 Escalatie en toleranties
- Par. 9.6 Kwaliteitsmanagement
- Par. 9.7 Risicomanagement

9.2 Kosten

In bijlage 8 Financieel overzicht staan de kosten per project per jaar weergegeven voor alle projecten. Elk project is toegelicht bij de betreffende Actielijn in het betreffende hoofdstuk.

Voor de toelichting van de projecten van de DG Belastingdienst, DG Toeslagen en DG Douane is bij elke Actielijn een paragraaf opgenomen met de projecten en de bijbehorende kosten. Voor de toelichting hiervan wordt verwezen naar het specifieke actieplan dat als bijlage bij dit departementaal programmaplan.

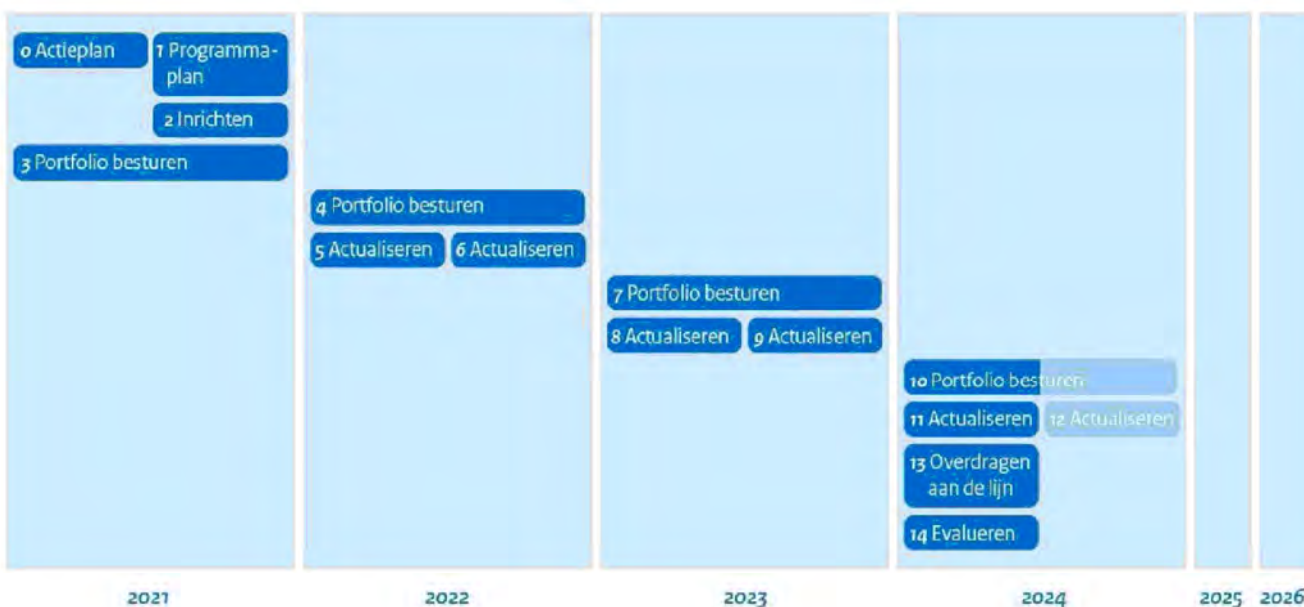
9.3 Fasering en mijlpalen

Het Programma IOO loopt van 1 juli 2021 tot 1 juli 2024. Hoewel sommige projecten als ook de financiering doorlopen tot 2026, is gekozen voor een tijdelijke programmaorganisatie. Deze heeft ook als doel om de lijnorganisatie dusdanig te versterken, in te richten en te voorzien van ordelijke, structurele bekostiging, dat de lijnorganisatie haar taken voortvloeiend uit programma IOO zelfstandig kan uitvoeren.

Tot 1 juli 2024 zijn veertien fasen voorzien:

- Per 1 juli 2021 is fase 0: 'Actieplan' afgerond.
- Eind 2021 zijn de drie vervolgfases afgerond.
- Dit betreft fase 1: programmaplan, fase 2: inrichten (besturing, overleggen en programmaorganisaties) en fase 3: het besturing van de eerste projecten.
- De jaren 2022, 2023 en 2024 zijn van gelijke opzet en bevatten elk 3 fasen. Naast het besturen van het portfolio is voorzien in een tweejaarlijkse actualisatie. Het jaar 2024 heeft twee extra fasen, te weten fase 13: overdracht naar de lijnorganisatie en fase 14: evaluatie.

Programma fasering



9.4 Rapportages

Tweemaandelijks wordt de departementaal brede rapportage opgesteld over de twee voorgaande:

- Week 1: programmamanagers rapporteren aan de Stuurgroep (per DG) en de Programmacontroller.
- Week 2: rapportage bespreken in de Stuurgroep. De Programmacontroller consolideert de 4 deelrapportages (DG'n en -beleids-departement) tot één departementaal brede rapportage.
- Week 3: behandeling rapportage in de Regiegroep.
- Week 4 of 5: behandeling in de Bestuursraad.
- Daarna wordt de identieke rapportage gebruikt om te rapporteren aan de Regeringscommissaris IHH.
- De laatste rapportage van het jaar wordt in januari van het volgende jaar voorgelegd aan de bestuursraad en dient tevens als jaarrapportage.
- De rapportage t/m juni is tevens dienen als halfjaarrapportage. De (half)jaarrapportage wordt aangeboden aan het BRC.

De basis voor de rapportage zijn het Programmaplan IOO en de onderliggende Actieplannen. Voor de duiding van de voortgang wordt gebruik gemaakt van kleurcoderingen voor de (overall) status en de status van de actielijnen. Voor de status van de projecten worden onderstaande toleranties gehanteerd. Bij samengestelde beoordelingen bepaalt de meest negatieve score het overall oordeel.

9.5 Escalatie en toleranties

De escalatielijn loopt van Programmamanager naar Stuurgroep naar Regiegroep naar bestuursraad. De toleranties voor bijsturing i.g.v. afwijkingen zijn:

- Tot 10% afwijking op tijd en budget is de programmamanager van een Actieplan verantwoordelijk.
- Tot 20% afwijking wordt besproken in de betreffende DG Stuurgroep.
- Tot 30% afwijking wordt besproken in de Regiegroep.
- Afwijking van meer dan 30% worden besproken in de bestuursraad.

Indien geen overeenstemming wordt bereikt, wordt het voorgelegd aan de volgende in de escalatielijn. Wat betreft de inhoud en kwaliteit gelden de rijksbrede en departementaal brede kaders (strategie, beleid, architectuur, archivering etc.). Indien nodig organiseert en agendeert de Programmadirecteur IOO deze toets voorafgaand aan besluiten in de betreffende Stuurgroep.

9.6 Kwaliteitsmanagement

De kwaliteit van programma IOO wordt geborgd door middel van de inzet van diverse kwaliteits-instrumenten. Hiervoor maakt het programma gebruik van bestaande en van deels zelf (via Actielijn 4) te ontwikkelen kaders en richtlijnen. Dit kunnen algemene, alsook specifieke voor IOO ontwikkelde kaders en richtlijnen zijn. Tevens wordt gebruik gemaakt van QRAID¹⁷, een register dat de uitvoering, sturing en besluitvorming ondersteunt. Het programma kan (en zal) gebruik maken van de beoordelingen van een strategisch adviseur die vanuit de opdrachtgever een onafhankelijke adviseursrol heeft. Daar waar nodig en/of is voorgeschreven, zullen -voor het programma- externe partijen een rol in de kwaliteitsborging uitvoeren, zoals de ADR, Bureau Gateway, CIO-office, het BIT en eventueel marktpartijen. Het kwaliteits- en risicomanagement van programma IOO is belegd bij de functie van een Programma QA/RC, die vanuit de technische staf inhoud en coördinatie verzorgt bij de kwaliteitsbeoordeling.

9.7 Risicomanagement

Een risicoanalyse wordt uitgevoerd om gezamenlijk een beeld te krijgen van die gebeurtenissen die het bereiken van de doelstellingen en resultaten in gevaar kunnen brengen, om daar vervolgens op te acteren. De scope van het risicomanagement richt zich primair op de plannen die de basis vormen van het programma IOO en de projecten die onderdeel uitmaken van het programma. Risicomanagement wordt daarbij zowel in de fase van planvorming als in de fase van planuitvoering ingezet. Risicomanagement volgt daarbij de stappen van het bekende risicomanagementproces dat bestaat uit achtereenvolgens het inventariseren en analyseren van risico's, gevolgd door het nemen van maatregelen en het monitoren van de risico's. De informatie uit het proces wordt vastgelegd in het risicoregister. Gestreefd wordt naar een uniforme werkwijze, waarbij de gezamenlijke (i.e. project overstijgende) risico's besproken worden aan de nog op te richten risicotafel. Maatregelen om schade te voorkomen of om de schade bij optreden van risico's te beperken zijn in handen van de verantwoordelijke (deel)programma-manager of projectleider. De risico's komen op hoofdlijnen terug in de tweemaandelijks rapportage. De resultaten van de uitgevoerde initiële risicoanalyse zijn als bijlage bij het programmaplan gevoegd.

¹⁷ QRAID: Quality, Risks, Actions, Issues, Decisions



Actielijn 1: Professionals (informatiebeheer)

Opdrachtgever *[scroll menu]*

Ministerie/Organisatie	Ministerie van Financiën
Naam opdrachtgever	
Functie opdrachtgever	

Contactpersoon

Naam contactpersoon	
Contactgegevens - E-mail	
Datum laatste wijziging	28-jan-2022

Nulmeting 2021 *[scroll menu]*

Meetwaarde nulmeting	Niveau 1: Ad hoc (initieel)
Target-waarde eindmeting 2026	Niveau 3: Gedefinieerd

Rijksbrede prioriteiten Actielijn 1 *[scroll menu]*

Implementatie	Comply
Kwaliteitsraamwerk IV-functies	

Toelichting indien keuze "Explain"

Empty box for explanation text.

Investering en financiering	2021	2022	2023	2024	2025	2026	Totaal
A: Incidenteel	€ 5.639.000	€ 750.000	€ 650.000	€ 175.000	€ 50.000	€ -	€ 7.264.000
B: Structureel	€ 1.481.445	€ 7.508.490	€ 8.669.000	€ 7.435.000	€ 7.860.800	€ 8.360.800	€ 41.315.535
C: Totale investering (A + B)	€ 7.120.445	€ 8.258.490	€ 9.319.000	€ 7.610.000	€ 7.910.800	€ 8.360.800	€ 48.579.535
D: Reeds gedekt uit ontvangen POK-IHH gelden	€ 7.120.445	€ 6.335.345	€ 6.176.889	€ 5.069.219	€ 5.697.784	€ 5.756.190	€ 36.155.872
F: Reeds gedekt uit overige middelen	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
G: Totaal reeds gedekt (D+E+F)	€ 7.120.445	€ 6.335.345	€ 6.176.889	€ 5.069.219	€ 5.697.784	€ 5.756.190	€ 36.155.872
H: TOTAAL BENODIGDE POK GELDEN (C-/-G)	€ -	€ 1.923.145	€ 3.142.111	€ 2.540.781	€ 2.213.016	€ 2.604.610	€ 12.423.663

Actielijn 2: Volume en aard

2024

Opdrachtgever	Ministerie van Financiën	<i>(scroll menu)</i>
Ministerie/Organisatie		
Naam opdrachtgever		
Functie opdrachtgever		

Contactpersoon	
Naam contactpersoon	
Contactgegevens - E-mail	
Datum laatste wijziging	28-jan-2022

Nulmeting 2021		<i>(scroll menu)</i>
Metwaarde nulmeting	Niveau 2: Herhaalbaar	
Target-waarde eindmeting 2024	Niveau 3: Gedefinieerd	

Rijkbrede prioriteiten Actielijn 2		<i>(scroll menu)</i>
Implementatie nieuwe werkwijze bestuur's kamertakken door kennisdepartementen.	Comply	

Toelichting indien keuze "Explain"

Rijkbrede prioriteiten Actielijn 2		<i>(scroll menu)</i>
Aansluiting op PLOOI door alle rijksonderdelen.	Comply	

Toelichting indien keuze "Explain"

Rijkbrede prioriteiten Actielijn 2		<i>(scroll menu)</i>
Implementatie handhaving en inlichtingvering Rijksverhoed	Comply	

Toelichting indien keuze "Explain"

Rijkbrede prioriteiten Actielijn 2		<i>(scroll menu)</i>
Implementatie beleidlijn berichtenapparijksverhoed.	Comply	

Toelichting indien keuze "Explain"

Rijkbrede prioriteiten Actielijn 2		<i>(scroll menu)</i>
Implementatie web archivering conform aanvoereenkomst Rijksverhoed.	Comply	

Toelichting indien keuze "Explain"

Investering en financiering	2021	2022	2023	2024	2025	2026	Totaal
A: Incidenteel	€ 1.320.473	€ 3.214.545	€ 1.294.600	€ 884.600	€ 783.000	€ 883.000	€ 8.380.218
B: Structureel	€ 851.570	€ 2.754.600	€ 4.743.400	€ 4.338.800	€ 4.550.100	€ 4.811.400	€ 22.049.870
C: Totale investering (A + B)	€ 2.172.043	€ 5.969.145	€ 6.038.000	€ 5.223.400	€ 5.333.100	€ 5.694.400	€ 30.430.088
D: Reeds gedeekt uit ontvangsten POK (HH) gelden	€ 2.071.043	€ 4.353.117	€ 3.696.152	€ 3.048.077	€ 3.396.186	€ 3.473.444	€ 20.038.019
F: Reeds gedeekt uit overige middelen	€ 101.000	€ 236.000	€ 306.000	€ 431.000	€ 445.000	€ 447.000	€ 1.956.000
G: Totaal reeds gedeekt (D+E+F)	€ 2.172.043	€ 4.579.117	€ 4.002.152	€ 3.479.077	€ 3.841.186	€ 3.920.444	€ 21.994.019
H: TOTAAL BENODIGDE POK GELDEN (C - G)	€ -	€ 1.390.028	€ 2.035.848	€ 1.744.323	€ 1.491.914	€ 1.773.956	€ 8.436.069



Actielijn 3: Informatiesystemen

Opdrachtgever <small>[scroll menu]</small>	
Ministerie/Organisatie	Ministerie van Financiën
Naam opdrachtgever	
Functie opdrachtgever	

Contactpersoon	
Naam contactpersoon	
Contactgegevens - E-mail	
Datum laatste wijziging	28-jan-2022

Nulmeting 2021 <small>[scroll menu]</small>	
Meetwaarde nulmeting	Niveau 2: Herhaalbaar
Target-waarde eindmeting 2026	Niveau 3: Gedefinieerd

Investering en financiering	2021	2022	2023	2024	2025	2026	Totaal
A: Incidenteel	€ 199.085	€ 304.170	€ 7.488.000	€ 5.925.000	€ 5.424.000	€ 3.008.000	€ 22.348.255
B: Structureel	€ 464.915	€ 15.453.660	€ 13.051.300	€ 12.455.000	€ 12.394.000	€ 12.333.000	€ 66.151.875
C: Totale investering (A + B)	€ 664.000	€ 15.757.830	€ 20.539.300	€ 18.380.000	€ 17.818.000	€ 15.341.000	€ 88.500.130
D: Reeds gedekt uit ontvangen POK-IHH gelden	€ 664.000	€ 12.088.322	€ 13.614.012	€ 12.242.109	€ 12.833.438	€ 10.561.874	€ 62.003.755
F: Reeds gedekt uit overige middelen	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
G: Totaal reeds gedekt (D+E+F)	€ 664.000	€ 12.088.322	€ 13.614.012	€ 12.242.109	€ 12.833.438	€ 10.561.874	€ 62.003.755
H: TOTAAL BENODIGDE POK GELDEN (C-/-G)	€ -	€ 3.669.508	€ 6.925.288	€ 6.137.891	€ 4.984.562	€ 4.779.126	€ 26.496.375



Actielijn 4: Bestuur en naleving

Opdrachtgever [scroll menu]

Ministerie/Organisatie	Ministerie van Financiën
Naam opdrachtgever	
Functie opdrachtgever	

Contactpersoon

Naam contactpersoon	
Contactgegevens - E-mail	
Datum laatste wijziging	28-jan-2022

Nulmeting 2021 [scroll menu]

Meetwaarde nulmeting	Niveau 3: Gedefinieerd
Target-waarde eindmeting 2026	Niveau 3: Gedefinieerd

Rijksbrede prioriteiten Actielijn 4 [scroll menu]

Inrichting van de eigen governance	Comply
------------------------------------	--------

Toelichting indien keuze "Explain"

Rijksbrede prioriteiten Actielijn 4 [scroll menu]

Uitvoering van de nulmeting op de eigen informatiehuishouding	Comply
---	--------

Toelichting indien keuze "Explain"

Rijksbrede prioriteiten Actielijn 4 [scroll menu]

Uitvoeren van een haalbaarheidstoets op het eigen actieplan.	Comply
--	--------

Toelichting indien keuze "Explain"

Investing en financiering

	2021	2022	2023	2024	2025	2026	Totaal
A: Incidenteel	€ 4.227.823	€ 9.642.815	€ 9.987.815	€ 7.985.815	€ 3.052.815	€ 3.052.815	€ 37.949.898
B: Structureel	€ 25.000	€ 1.850.000	€ 4.550.000	€ 5.550.000	€ 5.750.000	€ 5.750.000	€ 23.475.000
C: Totale investering (A + B)	€ 4.252.823	€ 11.492.815	€ 14.537.815	€ 13.535.815	€ 8.802.815	€ 8.802.815	€ 61.424.898
D: Reeds gedekt uit ontvangen POK-IHH gelden	€ 4.252.823	€ 8.816.496	€ 9.636.063	€ 9.015.610	€ 6.340.262	€ 6.060.506	€ 44.121.760
F: Reeds gedekt uit overige middelen	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
G: Totaal reeds gedekt (D+E+F)	€ 4.252.823	€ 8.816.496	€ 9.636.063	€ 9.015.610	€ 6.340.262	€ 6.060.506	€ 44.121.760
H: TOTAAL BENODIGDE POK GELDEN (C-/G)	€ -	€ 2.676.319	€ 4.901.752	€ 4.520.205	€ 2.462.553	€ 2.742.309	€ 17.303.138



Afkortingenlijst
Informatie op Orde
2021-2026

Ministerie van Financiën



Colofon

Opdrachtgever	Bestuursraad
Auteur	Persoonsgegevens
Programma	Informatie op Orde
Datum	28 januari 2022
Versie	2.0
Status	Definitief
Inlichtingen	Programmadirectie Informatie Op Orde Informatie.op.orde@minfin.nl



Afkorting	Betekenis
AFM	Autoriteit Financiële Markten
AL	Actielijn van het programma Informatie op Orde
AV	Programma Ambtelijk Vakmanschap
BR	Bestuursraad van het ministerie van Financiën
BRC	Bureau Regeringscommissaris IHH
CEA	Commissie Eindtermen Accountantsopleiding
DG'n	Directoraten Generaal
DG's	Directeuren Generaal
DGBD of BD	Directoraat Generaal Belastingdienst
DGD of D	Directoraat Generaal Douane
DGFZ	DG Fiscale Zaken
DGRB	DG Rijksbegroting
DGTSL of TSL	Directoraat Generaal Toeslagen
DMS	Document Management Systeem
DNB	De Nederlandse Bank
GOP	Gemeenschappelijk Ontwikkel Perspectief
GT	Generale Thesaurie
ICBR	Interdepartementale Commissie Bedrijfsvoering Rijk
IHH	Informatiehuishouding
IOO	Informatie op Orde
IBDT	Inspectie Belastingdienst, Douane en Toeslagen
IOWJZ	Inderdepartementaal Overleg Wetgeving en Juridische Zaken
IV	Informatievoorziening
KD	Beleidsdepartement van het ministerie van Financiën
KWIV	Kwaliteitsraamwerk Informatievoorziening
PLOOI	Platform Open Overheidsinformatie
POK	Parlementaire Ondervragingscommissie Kinderopvangtoeslag
PRISMA	Parlementair Registratie en Informatie Systeem
QA / RC	Quality Assurance / Risk Control
RDDI	Rijksprogramma Duurzame Digitale Informatiehuishouding
WAU	Programma Werk aan Uitvoering
WK	Waarderingskamer
WOB	Wet Openbaarheid van Bestuur
Woo	Wet Open Overheid (opvolger WOB)
ZBO's	Zelfstandige Bestuursorganen



Departementale verander- en communicatiestrategie
Informatie op Orde
2021-2026

Ministerie van Financiën
December 2021



Colofon

Opdrachtgever	Bestuursraad		
Auteur	<table border="1"><tr><td>Persoonsgegevens</td></tr><tr><td>Persoonsgegevens</td></tr></table>	Persoonsgegevens	Persoonsgegevens
Persoonsgegevens			
Persoonsgegevens			
Programma	Informatie op Orde		
Projectcode	F-AL4-007		
Datum	10 december 2021		
Versie	1.0		
Status	Definitief		
Inlichtingen	Programmadirectie Informatie Op Orde Informatie.op.orde@minfin.nl		



Inhoudsopgave

Inhoudsopgave	3
Inleiding	4
Verander- en communicatiestrategie	4
Veranderen en communiceren	4
Leeswijzer	4
Communicatie & verandering	5
Stappen	6
Veranderstrategie	7
Uitgangspunten bij de veranderstrategie	7
Aandachtspunten bij het uitwerken van de veranderstrategie	8
Voeden van het <i>willen</i>	9
Voeden van <i>kunnen</i>	9
Communicatiestrategie	11
Uitgangspunten communicatie	11
Communicatie niveaus	11
Communicatie middelen	11
Kernboodschap	12
Afzender	12
Communicatie organisatie	12
Betrokkenen	12
Risicomanagement op verandering en communicatie	13

Inleiding

April 2021 is het interdepartementaal actieplan 'Open op Orde' verschenen. In het verlengde daarvan is voor het ministerie van Financiën het departementaal actieplan geschreven en het programma Informatie op Orde gestart. Deze verander- en communicatiestrategie is bijlage 2 bij het Programmaplan Informatie op Orde.

Het voornaamste beoogde effect van programma Informatie op Orde is het veiligstellen, versterken en verbeteren van de duurzame toegankelijkheid van informatie. Zodat deze informatie kan dienen als 'werkgeheugen' en bovendien beschikbaar en bruikbaar is voor publieke verantwoording en zo nodig als bewijs van rechten en plichten van burgers.

Meer specifiek is een betere informatiehuishouding noodzakelijk om informatieverzoeken van parlement, pers, burgers en bedrijven volledig te kunnen beantwoorden en openbaarmaking en transparantie binnen de wettelijke kaders te verruimen. Om dit effect te realiseren moeten diverse zaken worden opgepakt, zowel met betrekking tot afspraken en processen, in de tooling als in het leidinggeven aan en het gedrag van alle medewerkers.

Verander- en communicatiestrategie

Deze strategie gaat in op de uitgangspunten voor verandering en communicatie waarmee de veranderopgave gerealiseerd gaat worden. Ook beschrijven we de eerste concrete stappen waarmee de strategie vorm krijgt en er toegewerkt wordt naar verdere concretisering. Deze verander- en communicatiestrategie is dus geen gedetailleerde routekaart met veranderinterventies leidend naar de gewenste eindsituatie. Eind Q1 2022 volgt op basis hiervan een plan van aanpak voor de langere termijn met een mijlpalenplanning en concrete interventies.



¹ Inclusief CEA en Waarderingskamer

Daarnaast beschrijft dit plan van aanpak de uitgangspunten voor verandering en communicatie.

Veranderen en communiceren

Waarom zitten het verander- en communicatiestrategie in één document? Veranderingsprocessen zijn voor een belangrijk deel een dialoog tussen actoren in en over de verandering. In het veranderproces werk je met elkaar toe naar nieuwe situaties en werkwijzen. Communicatie is het instrument dat bovenop het eigenlijke veranderproces moet worden ingezet om de inhoudelijke verandering voor elkaar te krijgen. De veranderstrategie heeft op zijn beurt gevolgen voor de communicatiestrategie; wat is de keuze voor de toon en inhoud, wanneer is het één en wanneer twee richtingsverkeer is, etc.

Dit document geeft inzicht in de wijze waarop we tot verandering en verbetering willen komen ten aanzien van de informatiehuishouding en -voorziening. We verwachten op basis van de praktijk de plannen (en de uitvoering ervan), steeds verder aan te scherpen.

Dit document omvat alle onderdelen van het ministerie van Financiën; het Beleidsdepartement¹, het Directoraat-Generaal Belastingdienst (DG Belastingdienst), het Directoraat-Generaal Toeslagen (DG Toeslagen) en het Directoraat-Generaal Douane (DG Douane).

Leeswijzer

- Deze verander- en communicatiestrategie beschrijft de uitgangspunten en stappen om te komen tot de beoogde verandering.
- Deze strategie voorziet niet in alle concrete tot 2026, maar beschrijft het lerende proces om deze reis met elkaar te maken.
- Deze strategie voorziet wél in de eerste fase van deze reis. De fases zoals in deze strategie beschreven, zijn al de eerste interventies richting de organisatie.
- In dit document schrijven we vanuit 'wij'. Veranderen en communiceren is bij uitstek mensenwerk en een gezamenlijke inspanning. Daarom schrijven we niet vanuit de afstandelijke en objectieve derde persoon enkelvoud. 'Wij' staat in dit stuk altijd voor de programmadirectie IOO, al dan niet in samenwerking met de relevante stakeholders.

Communicatie & verandering

Zoals in de inleiding beschreven is er een nauwe verwevenheid tussen de verander- en communicatiestrategie. In dit hoofdstuk beschrijven we de stappen die we zetten in de verschillende stappen.

1. Inrichten verandertafel

We nodigen relevante partijen (IV, CIO Office, communicatie afdelingen O&P, Leren & Ontwikkelen) van de diverse onderdelen uit aan de verandertafel. Zo hebben we de actoren bijeen die een rol hebben bij de implementatie en realisatie van de doelen van het programma. Eventueel organiseren we werkgroepen voor specifieke onderdelen, ontwikkeldoelen of activiteiten.

2. Inrichten communicatietafel

De communicatieadviseurs van de uitvoerings DG'n sluiten aan bij de communicatietafel. Hier stemmen we de communicatie voor het departement en de verschillende onderdelen af.

3. Gebruik van de "Kenniskaart werken met overheidsinformatie"² om te analyseren en monitoren.

Aan de hand van de kenniskaart wordt onderzocht in hoeverre de kennis en het gewenste gedrag aanwezig is. Indien onvoldoende inventariseren wat er nodig is aan informatie en wat nodig aan tooling, facilitering, leer en ontwikkelactiviteiten, etc. om tot het gewenste gedrag te komen. Dit gebeurt bij de verschillende doelgroepen (management, beleid, staf en uitvoering) en bij de diverse organisatieonderdelen door middel van kwalitatief actie-onderzoek.

4. Opstellen matrix doelen en doelgroepen

Vanuit de verandertafel stellen we een matrix op met de doelen en de verschillende doelgroepen (in verschillende rollen). We actualiseren, toetsen en verrijken deze matrix continu door deze te delen met partners binnen en buiten het ministerie van Financiën. Praktische wensen en behoeften uit de analysefase delen we met de programma- en projectmanagers om te adresseren bij de uitvoering van de actielijnen. Wij bespreken de wisselwerking tussen de veranderopgave en de praktische ondersteuning gedurende het programma continu met de programmamanagers.

5. Continu communiceren en voorlichten over "werken met overheidsinformatie"

- Communiceren over informatiebeleid waar mogelijk, nodig en gewenst.
- Borgen van bewustzijn door de informatie duidelijk te ontsluiten.
- Voorzien in benodigde praktische handvatten (handleiding, training, werkinstructie) voor het werken met overheidsinformatie.

6. Ondersteunen van het implementeren van informatiebeleid conform de visie

- Het gezamenlijk ontwikkelen van indicatoren waaraan men de gewenste informatiepraktijk kan herkennen, meten en monitoren.
- In de praktijk (laten) organiseren en begeleiden van workshops, bijeenkomsten over implementatie informatie beleid.
- Het ondersteunen van leidinggevenden bij het nemen van hun rol.

7. Agenderen en signaleren

- Verbinden van parallelle ontwikkelingen binnen Financiën van initiatieven en programma's, ook rijksbreed.
- Bieden van overzicht en inzicht van wie wat doet met betrekking tot informatiehuishouding en -voorziening (inclusief overlap en witte vlekken).
- Oppakken van signalen en openstaan voor signalen uit de praktijk
- Stakeholdersmanagement: overleg met relevante partijen, zoals opdrachtgever, RDDI, gedragsnetwerk, partijen bij Financiën, bij douane, bij Toeslagen en bij Belastingdienst, en dwarsdoorsnedes, etc.

8. (Mede) vormgeven en ondersteunen van kansrijke initiatieven

- Identificeren van relevante thema's voor werkgroepen
- Trekken van werkgroepen (klein aantal)
- Het managen van projecten die noodzakelijk zijn:
 - Onderzoeksactiviteiten
 - Plenaire bijeenkomsten met een specifiek thema

² De kaart is gemaakt in opdracht van Rijksprogramma Duurzame Digitale Informatiehuishouding (RDDI).

Stappen

Stappen	Doel	Wat
Fase 1: Richten		
okt-jan 2021	Bekendheid geven aan programma IOO	Informerende organisatie over het programma, de inrichting en de doelen.
nov-dec 2021	In kaart brengen huidige situatie	Inventariseren lopende verander activiteiten Inrichten verandertafel
nov-dec 2021	Afstemming communicatie	Inrichten communicatietafel
nov 2021-mrt 2022	Bepalen doelen IOO	Onderzoek onder gebruikers naar houding en gedrag en onderliggende mechanismen (start binnen KD, opschalend ism DG'n naar gehele departement) Opstellen doelgroepen en doelenmatrix Voeden actielijnen met praktische behoeften gebruikers(onderzoek)
Fase 2: Inrichten		
Q1 2022	Bepalen interventies	Mijlpalenplanning: concreet formuleren van gewenst gedrag en interventies
Fase 3: Verrichten		
2022 - 2026	Uitvoeren interventies adhv mijlpalenplanning	Betrekken medewerkers door feedback op implementatie (gebruikersonderzoeken) Medewerkers eigen bijdrage in het proces laten bepalen Voortgang van programma en bijdrage medewerkers delen Hulpbronnen aanbieden om te faciliteren
	Collega's faciliteren	Vanuit projecten worden praktisch handvatten geboden om informatie op orde te krijgen op basis van gebruikersperspectief
continu	Bijstellen matrix en mijlpalen planning	Agenderen en signaleren van ontwikkelingen vanuit verandertafel en communicatietafel Uitwisselen gebruikersbeleving door programmamanagers Identificeren kansen vanuit rijksbrede, interdepartementale, departementale en/of DG-specifieke initiatieven
Fase 4: Bestendigen		
continu	Borgen IOO in bedrijfsvoering	Benoemen resultaten in relatie tot oude situatie Dashboard borgen in werkwijze en rapportages (P&C-cyclus?) Voeden dialoog over dashboard als onderdeel standaard werkwijze

Veranderstrategie

Uitgangspunten bij de veranderstrategie

Het woord veranderen is te typeren als een containerbegrip en er zijn tal van scholen, benaderingen en overtuigingen over de juiste aanpak. Wij kiezen voor een doordachte en pragmatische aanpak.

1. **Het generieke actieplan Open op Orde is uitgangspunt.** Het generieke actieplan is het kader van waaruit we werken. Het doel is het op orde brengen van de informatiehuishouding (IHH), zodat de informatievoorziening (IV) op de goede manier aan burgers, bedrijven, parlement en journalisten kan plaatsvinden.
2. **Het op orde brengen en houden van de informatiehuishouding en -voorziening is een verantwoordelijkheid van het hele Rijk, die gerealiseerd kan worden als alle onderdelen weten, kunnen en doen.** Het programma is primair gericht op de onderdelen in het financiën domein - directe verantwoordelijkheid voor het ministerie van Financiën en houdt nauw contact met andere betrokkenen bij Informatie op Orde in de Rijksoverheid gezien de gezamenlijke opgave.
3. **We hebben oog voor de specifieke praktijk en context van betrokken organisaties.**
De onderdelen in het financiën domein: beleidsdepartement, DG Belastingdienst, DG Douane, DG Toeslagen kennen allen een eigen specifieke historie, context en ontwikkeling en hebben elk actieplannen. Daarmee houden we rekening en realiseren we de vormgeving en uitvoering van dit programma zoveel mogelijk samen met de actoren in de organisatie (co-creatie). 'One size fits all' is niet realistisch. We zullen dus per actielijn en per organisatie maatwerk realiseren. Dit is belangrijk voor de uiteindelijke borging en verankering van het beoogde gedrag en resultaat.
4. **Medewerker staat centraal; proces en systeem zijn ondersteunend om het gedrag mogelijk te maken.**
Proces en systeem zijn ondersteunend aan de medewerker. Hoe goed de systemen, het proces en/of de ondersteuning ook is, het werkt pas als er ook daadwerkelijk mee wordt gewerkt. Bij de gedragsverandering die hierbij nodig is, gaat het uiteindelijk om twee factoren: willen (motivatie) en kunnen (in staat zijn of jezelf achten).

- *Willen:* Mensen willen vaak best wel veranderen, maar willen niet veranderd worden. Het gaat er in veel gevallen om dit mogelijk te maken, zodat het leidt dat mensen het gaan *kunnen*.

Er kan sprake zijn dat betrokkenen niet precies weten wat het gewenste gedrag is of daarover tegenstrijdige signalen krijgen (resultaten binnen beperkte tijd realiseren, sommige signalen zijn niet welkom, etc.) of dat er te weinig ondersteuning wordt ervaren. Bij het willen speelt ook dat mensen verschillen in waardoor ze gemotiveerd worden. Bij het formuleren van de opgave en de bijbehorende aanpak wordt bovenstaande zoveel mogelijk meegenomen.

- *Kunnen:* Mensen vertonen het gewenste gedrag als ze het willen én over de kennis, vaardigheden en faciliteiten beschikken. Bij faciliteiten gaat het om goed werkende systemen, ondersteuning, maar ook tijd om het te doen. Hierbij spelen directe leidinggevendenden een cruciale rol.

Daarnaast zijn er externe omstandigheden die van invloed zijn. Het programma pleit daarom bij het ontwikkelen van de individuele capaciteiten van medewerkers via opleiding en kennisoverdracht, daar waar nodig rekening te houden met de verschillende leerstijlen.

Sommige situaties hebben baat bij een simpele en directieve manier van implementeren, andere situaties hebben een ontwikkelgerichte en participatieve aanpak nodig. Zo zijn diverse gedragsinterventies beschikbaar; leren en opleiden, nudging, harde techniek of handhaving.

Daarnaast zijn de actielijnen gericht op het organiseren van de ondersteunende collega's, processen en systemen om belemmeringen weg te nemen en ook kansen te zien. Hierbij staat de gebruikerservaring en continue dialoog met medewerkers centraal.

Het wegnemen van belemmeringen en bieden van kansen, voedt vervolgens weer het *willen*.

5. **We kiezen steeds voor de zo eenvoudig mogelijke veranderaanpak(ken).** We stemmen de aanpak af op de situatie, type doel en doelgroep. Zo bekijken we steeds of het over *veranderen* gaat of dat er behoefte is aan *verbeteren*. Verbeteren is over het algemeen minder ingrijpend en sneller te realiseren. Er wordt gemakkelijk gesproken over 'veranderen', terwijl het soms in de kern kan gaan om 'verbeteren'. Neem bijvoorbeeld de volgende casus: men is ontevreden over hoe een bepaald overleg gaat, mensen komen niet op tijd en zijn niet voorbereid. Als je gaat 'verbeteren', worden er afspraken gemaakt om te zorgen dat men wel op tijd komt en beter is voorbereid. Als je gaat 'veranderen', dan stop je met het overleg en wordt de afstemming op een andere manier vormgegeven.
6. We zijn zo **lerend** mogelijk: voor onszelf en voor anderen: we reflecteren op en leren van onze acties. Hierbij zoeken we naar patronen en onderliggende mechanismen achter het gedrag.
7. We organiseren (regelmatig) **feedback** op de **effectiviteit** van de interventies. Zo houden we vinger aan de pols met betrekking tot de effectiviteit van de verandering. Hierbij letten we steeds op het *willen en kunnen*.

Met behulp van en inzet van verschillende methoden van (gebruikers) onderzoek (pretesten, dummy's testen, effect meten) kan samen met de doelgroep tools, processen en systemen worden geïmplementeerd. Hierdoor krijgen we feedback op de mate waarin de tools, processen en systemen leiden tot het gewenste resultaat, waardoor we in toenemende mate inzicht krijgen in de effectiviteit van de interventies en de tooling.
8. We dragen **inzichten** en **opbrengsten** uit. Bij toepassing van deze ontwerpeisen is het gevolg dat 'iedereen kan profiteren van de inzichten van iedereen' in de IV en IHH praktijk en daardoor de IV en IHH praktijk geheel op hoger plan (in praktijk, uitvoering en inzichten mbt IV en IHH) kan komen. De kleinere partijen in de periferie van het Rijk kunnen allemaal meeliften op de gedeelde inzichten.
9. **We zijn congruent in aanpak en doel**, want consequent en consistent gedrag is effectief en communiceert krachtig. ("practice what you preach").

10. **Borgen & consolideren.** Het programma is tijdelijk van aard. Wij richten de verandering in vanuit de gewenste eindsituatie en dragen zorg voor de overdracht en inbedding in de organisatie. Dit doen wij door het gezamenlijk met de organisatie in te richten. Direct leidinggevenden hebben hierin een sleutelpositie. In de veranderde organisatie zijn zij het die de nieuwe norm bestendigen door prioriteit te geven aan het onderwerp: in sturing, tijd en aandacht.

Aandachtspunten bij het uitwerken van de veranderstrategie

Het programma IOO is niet het eerste en enige initiatief dat gericht is op verandering bij het ministerie van Financiën. Er bestaan diverse projecten en programma's gericht op verandering in kennis, houding, gedrag, leiderschap en cultuur. Het is ook niet het eerste of enige initiatief gericht op informatiehuishouding.

Om de medewerkers van het ministerie van Financiën niet te overspoelen met initiatieven, stemmen we de werkzaamheden met elkaar af aan een 'verandertafel'. Hieraan verzamelen we de collega's die op dit moment betrokken zijn bij leer- en ontwikkel, cultuur of organisatieontwikkelingsprogramma's binnen het ministerie van Financiën.

Door de verschillende lopende initiatieven bijeen te brengen, maken we gebruik van de energie die er al is binnen de organisatie en betrekken we de mensen die hier al mee bezig waren. Waar het mogelijk is ergens op aan te haken of een lijn te versterken, geniet dit de voorkeur. Mochten juist nieuwe impulsen nodig zijn voor een meer succesvolle voortzetting, dan dragen wij hieraan bij...mét de lijn, om vanaf het begin duurzame borging te organiseren.

Capaciteit en aandacht

Het vergt capaciteit en aandacht om dit voor elkaar te krijgen: van de ambtelijke top, de logische partners bij deze verandering, zoals eenheden I en O&P en L&O en ook van iedereen die aan het werk is.

De medewerkers van het ministerie van Financiën hebben een dubbelrol: zijn tegelijkertijd degene die 'anders' moeten gaan handelen, als veranderaars. Iedereen heeft immers een voorbeeldfunctie voor elkaar. We zitten met elkaar in hetzelfde schuitje en moeten elkaar scherp houden op dit onderwerp.

Inventariseren op basis van kenniskaart

Bij de inventarisatie gebruiken we de Kenniskaart 'Werken met overheidsinformatie'³ als praatplaat. Dit geeft ons een gemeenschappelijke basis en overzicht van de opgave.

Deze kenniskaart is gemaakt in opdracht van het Rijksprogramma Duurzaam Digitale Informatiehuishouding (RDDI). De kenniskaart bevat antwoorden op 2 vragen:

1. Waarom is het belangrijk dat we goed werken met overheidsinformatie?
2. Wat moeten we minimaal weten over (het werken met) overheidsinformatie?

Wij vragen hierbij steeds: wordt dit zo ervaren, is deze uitspraak realiteit, wordt deze nageleefd, zo nee, wat vormt daarbij de belemmering en wat zou daarvoor en oplossing kunnen zijn.

De uitvoering van de inventarisatie gebeurt aan de hand van actieonderzoek. Dat is een vorm van kwalitatief onderzoek waarbij gedurende de uitvoering van het onderzoek al gebruikt gemaakt wordt van de resultaten.

Continue ontwikkeling

In een iteratief proces krijgen de activiteiten om de beoogde veranderingen te realiseren steeds verder vorm. Daarbij steeds rekening houdend met de verschillende rijks brede initiatieven, actielijnen en de actieplannen van de uitvoeringsorganisaties.

Vandaar dat een eerste (en continue) activiteit het opstellen en bijhouden van een matrix met de doelen en de verschillende doelgroepen (in verschillende rollen) is.

Daarbij wordt de inhoud van de matrix getoetst en mogelijk verrijkt, door het delen met partners zowel binnen het ministerie van Financiën als daarbuiten.

Vervolgens worden en zijn er mijlpalen bepaald voor het programma en gaan we daarmee aan de slag. Daar waar het stukt, hapert, vertraagt, vastloopt wordt het interessant om gericht feedback op te halen en aandacht te geven.

Bij de feedback wordt gelet op:

- *het willen*
 - de mate van urgentie voor het veranderdoel,
 - de mate van betrokkenheid bij veranderdoelen, veranderaanpak en veranderprogramma's,
 - bereid zijn om anders te doen en het nieuwe gedrag te internaliseren,
 - motivatie.

- *het kunnen*
 - wat kan bijdragen waardoor men zich in staat voelt om zich anders te gedragen/anders te handelen qua capaciteiten, faciliteiten én ondersteuning,
 - beoordeling van (verander)interventies.

Voeden van het willen

Vanuit de kernboodschap (zie communicatiestrategie) kunnen hierop aansluiten en het *willen* voeden. We sluiten aan bij de gedrevenheid voor het publiek belang waarmee ambtenaren hebben gekozen voor het openbaar bestuur: om de wereld een beetje beter te maken vanuit hun vakgebied (zie het werkgeversmerk in wording). Bij deze gedrevenheid past ook de verantwoordelijkheid voor informatiehuishouding.

De wens om informatie op orde te krijgen is immers niet alleen ingegeven door de Parlementaire Onderzoekingscommissie Kinderopvangtoeslag of de Tijdelijke Commissie Uitvoeringsinstellingen...die was er altijd al. De randvoorwaarden en faciliteiten zijn er niet altijd geweest en daar gaan we nu aan werken.

De Regeringscommissaris is nu aangesteld om hier een versnelling aan te geven en lijnen bij elkaar te brengen. En zo is IOO bij het ministerie van Financiën opgestart om dit voor het ministerie van Financiën te doen.

Voeden van kunnen

Kunnen bestaat uit drie onderdelen:

- A. capaciteiten
- B. faciliteiten
- C. bevestigen

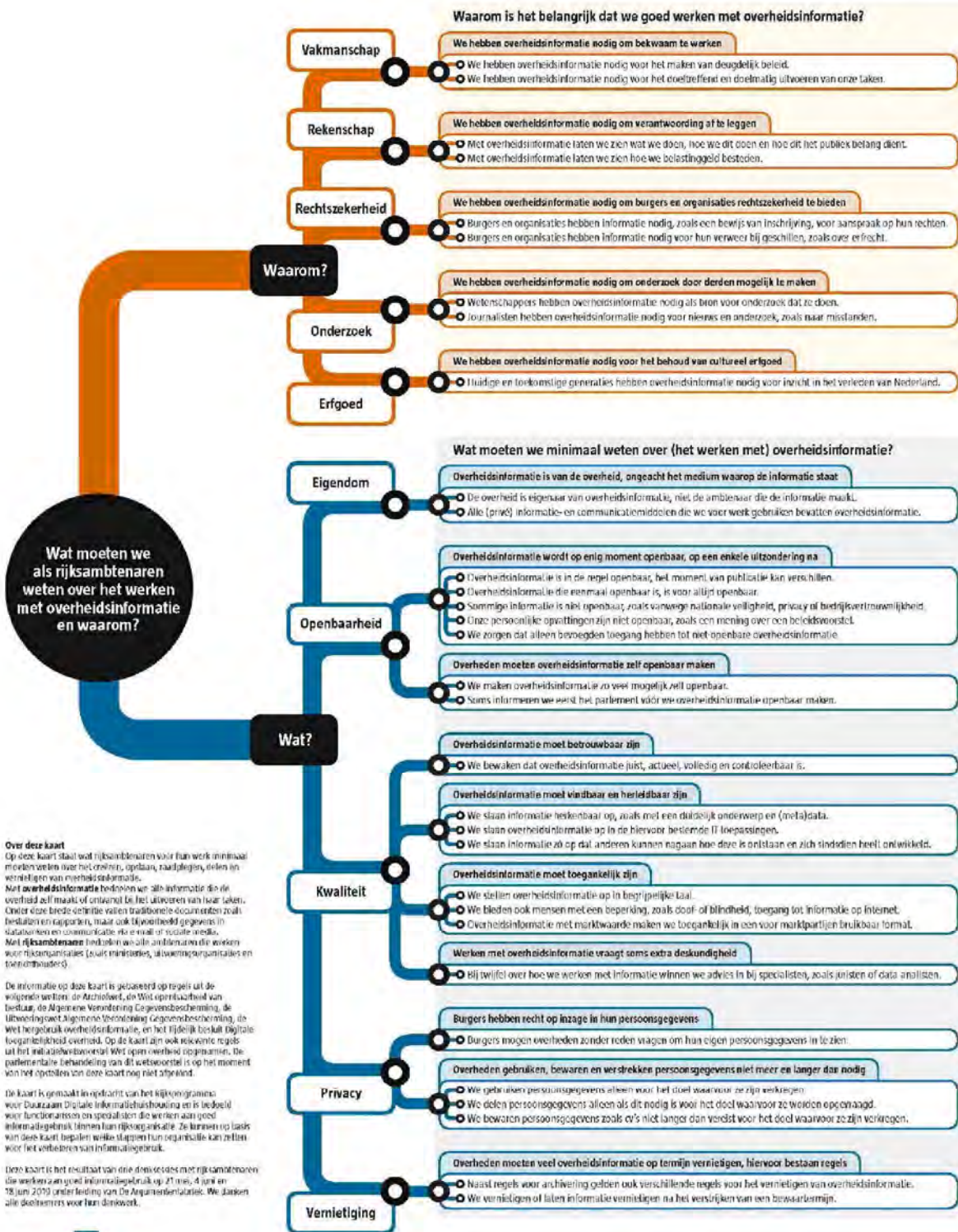
Ad A. Collega's moeten over de juiste informatie, instructie, training en vaardigheden beschikken. Deze bepalen we op samen met de doelgroep.

Ad B. Het duidelijk beschikbaar stellen en toegankelijk maken van randvoorwaarden en hulpmiddelen stelt collega's in staat om het gewenste gedrag te vertonen. En ook wat het handelingsperspectief is als deze faciliteiten er niet zijn.

Ad C. Door feedback te geven over de voortgang (KPI's) worden collega's bevestigd dat 'we' het kunnen en dat we - stapje voor stapje - dichterbij ons doel komen. Daarnaast communiceren we goede voorbeelden om de haalbaarheid van het gewenste gedrag te laten zien.

³ Zie pagina 10

Kenniskaart Werken met overheidsinformatie



Over deze kaart
 Op deze kaart staat wat rijksambtenaren voor hun werk minimaal moeten weten over het creëren, opslaan, raadplegen, delen en verwijderen van overheidsinformatie.
 Niet overheidsinformatie bedoelen we alle informatie die de overheid zelf maakt of ontvangt bij het uitvoeren van haar taken. Onder deze brede definitie vallen traditionele documenten zoals besluiten en rapporten, maar ook bijvoorbeeld gegevens in databanken en cloudopslag die e-mail of sociale media.
 Niet rijksambtenaren bedoelen we alle ambtenaren die werken voor rijksorganisaties (zoals ministeries, uitvoeringsorganisaties en toezichtbodies).

De informatie op deze kaart is gebaseerd op regels uit de wettelijke teksten: de Archiefwet, de Wet openbaarheid van bestuur, de Algemene Verordening Gegevensbescherming, de Uitvoeringswet Algemene Verordening Gegevensbescherming, de Wet hergebruik overheidsinformatie, en het Tijdelijk besluit Digitale Toegankelijkheid overheid. Op de kaart zijn ook relevante regels uit het Wetbladoverheidswet, Wet open overheidsorganisaties, de parlementaire behandeling van dit wetsvoorstel is op het moment van het opstellen van deze kaart nog niet afgerond.

De kaart is gemaakt in opdracht van het Rijksoverheidsplan voor Duurzame Digitale Informatiehuishouding en is bedoeld voor functionarissen en specialisten die werken aan goed informatiegebruik binnen hun rijksorganisatie. Ze kunnen op basis van deze kaart bepalen welke stappen hun organisatie kan zetten voor het verbeteren van informatiegebruik.

Deze kaart is het resultaat van drie discussies met rijksambtenaren die werkten aan goed informatiegebruik op 27 mei, 4 juni en 18 juni 2019 onder leiding van De Argumentenfabriek. We danken alle deelnemers voor hun dankwoord.

Communicatiestrategie

Het programma Informatie op Orde opereert binnen het Ministerie van Financiën, DG Belastingdienst, DG Toeslagen en DG Douane. Op basis van de veranderuitgangspunten kiezen we bij de communicatie om het de bestaande kaders, kanalen en stijl van de organisatie (onderdelen) te handteren.

Uitgangspunten communicatie

1. Communicatie verwijst waar mogelijk steeds naar het einddoel van IOO: informatie op orde.
2. We bieden een wenkend perspectief en geen afrekening met het verleden.
3. Transparantie, helder & duidelijk: niet 'draaien', geen verborgen agenda en het verleden niet verbloemen. En geen jargon hanteren.
4. Pro-actief: niet wachten tot het moet, maar communiceren als het kan om verrassingen te voorkomen
5. Rijksbreed als kan...
6. ...maatwerk waar nodig voor overzichtelijkheid van medewerkers richting departement of uitvoerings DG.
7. Wij zoeken aansluiting bij communicatie over onderwerpen die deze opgave raken om continu aandacht te houden voor het onderwerp.
8. Consistentie op alle niveaus en tussen alle onderdelen, zodat de boodschap beklijft.
9. Visualiseren: informatiehuishouding en voorziening is een vrij technisch onderwerp. Om tot de verbeelding te spreken, gaan we zoveel mogelijk vangen in beelden.
10. Het programma IOO richt zich op informatiehuishouding en *voorziening*. Daarmee ligt onze eigen communicatie onder een vergrootglas. Wij moeten het goede voorbeeld geven.

Communicatie niveaus

Bovenstaande uitgangspunten (als ook de verander uitgangspunten) worden toegepast in alle communicatie van het programma IOO.

Voor programma Informatie op Orde communiceren we over drie assen:

1. communicatie *over* het programma: hierbij gaat het om het informeren van alle stakeholders over de voortgang van het programma. Dit betreft zowel in- als externe communicatie.
2. Communicatie *vanuit* het programma: de communicatie over de individuele actielijnen en projecten om de projectdoelstellingen te realiseren.
3. Communicatie *binnen* het programma: communicatie tussen de verschillende partijen die betrokken zijn bij de uitvoering van het programma.

Communicatie middelen

We maken (zoveel mogelijk) gebruik van de bestaande middelen voor interne communicatie. Deze zijn grofweg als volgt verdeeld over de verschillende assen.

Over het programma IOO:

- Rapportages (programma verantwoording)
- Rijksportaal & intranetten Belastingdienst/Toeslagen/Douane
- Nieuwsbrief

Vanuit het programma IOO:

- Thema websites: RDDI, Binnenlandse Zaken, etc.
- 'Op de werkplek'-informatie (posters/banieren)
- (Lunch)bijeenkomsten intern
- Inwerkprogramma
- Gecoördineerde lijncommunicatie
 - Werkoverleggen van teams
 - Mailing aan leidinggevenden
- Kanalen die horen bij de werkprocessen, om zoveel mogelijk 'op maat' en 'op tijd' te communiceren:
 - Functionele verzendlijsten en nieuwsbrieven
 - Informatie in software (denk aan hulppagina's)
 - Serviceberichten over HR, ICT of facilitaire zaken
- Handleiding en werkinstructies behorende bij de systemen en processen rondom IOO.

Binnen het programma IOO:

- Conferenties/tafels/kennissessies (in- en extern)
- Dialoogsessies met medewerkers (klankbordgroepen)

Kernboodschap

In de Kabinetsreactie op het rapport 'Ongekend onrecht' staat:

Wij moeten onze informatie, ook volgens de Archiefwet, duurzaam toegankelijk, vindbaar, juist, volledig en betrouwbaar bewaren. Zodat wij ons handelen voor, tijdens en na afloop van het maken van beleid en wetgeving altijd onderbouwd kunnen verantwoorden.

Juiste en toegankelijke informatie is ook nodig voor de dagelijkse bedrijfsvoering van de overheid zelf. Goede informatiehuishouding is een randvoorwaarde voor een goede informatievoorziening en een noodzakelijk element in onze democratische rechtsstaat. Goede informatiehuishouding is ook hard nodig voor een beter samenspel tussen Kamerleden, kabinet en ambtenaren.

De rapporten 'Ongekend onrecht', 'Dementerende overheid 2.0' en een ongevraagd advies van de Raad van State hebben pijnlijk duidelijk gemaakt dat de overheid hier op dit moment niet in slaagt.

Vertaald naar medewerkersperspectief krijgen we hiermee de volgende kernboodschap:

Samen voor een open overheid. Wij zorgen er met elkaar voor dat Informatie op Orde is, zodat ons werk voor burgers, bedrijven en het parlement én voor elkaar navolgbaar is. Hiermee verhogen we de kwaliteit van het beleid en versterken we het vertrouwen in de overheid.

- het toevoegen van "voor elkaar" zorgt voor een direct eigen voordeel: het maakt het werk voor jezelf en je collega's makkelijker.
- het toevoegen van het vertrouwen haakt aan op de legitimiteit van de organisatie en gedrevenheid van collega's voor het publiek belang.

Deze kernboodschap geldt voor het programma IOO als geheel en het kerndepartement specifiek. Deze kan worden verfijnd voor individuele onderdelen. Vanuit deze kernboodschap kan een vertaling worden afgeleid voor actielijnen en projecten.

Afzender

De juiste afzender is zeer bepalend voor de kracht van de boodschap...zeker van de ambtelijke top. Dit consequent toepassen draagt bij aan de begrijpelijkheid en geloofwaardigheid binnen de organisatie. Zo blijft duidelijk wie waarvan is en wie niet.

Daarom willen we dat de volgende partijen afzender worden op de verschillende onderwerpen:

Wie	Onderwerp
Persoonsgegevens	Synergie en overzicht van het programma
Programma/ Projectmanagers	Deelonderwerpen (in samenwerking met leveranciers)
Burgers, bedrijven parlement en media	Noodzaak en toepassing
Medewerkers	Het effect op het werk
Persoonsgegevens	Visie op het werk
	Verantwoordelijke voor informatiehuishouding en voorziening
Bestuursraad	Lijncommunicatie en voorbeeldfunctie management
DG Belastingdienst DG Toeslagen DG Douane Beleids DG'n	Over en voor hun DG
Lijn (afdeling/managers)	Processen en systemen (BOA, eenheid I, O&P)
Lijnmanagement (gehele organisatie)	Adopteren lijnverantwoordelijkheid van informatiebeheer

Communicatie organisatie

Het programma werkt in een complex stakeholderveld met rijksbrede en interne partijen. Daarom moet de communicatie worden afgestemd tussen de verschillende betrokken partijen om consistentie en efficiency te behouden.

Om deze samenwerking te stroomlijnen, organiseren we een *communicatietafel* met vertegenwoordigers vanuit de verschillende organisatieonderdelen, waarbij we afstemmen met de rijksbrede communicatie.

Gezamenlijk stellen we een kalender op, die niet voor elk onderdeel hetzelfde hoeft te zijn. Door gezamenlijk op te trekken, kunnen we gebruik maken van elkaars ervaringen en middelen: rijksbreed, departementaal en voor de verschillende onderdelen en afdelingen.

Betrokkenen

- Communicatieadviseur programma IOO
- Communicatieadviseurs vanuit Belastingdienst, Toeslagen en Douane
- Ondersteuning redactie communicatieafdelingen
- Ondersteuning RDDI met rijksbrede content
- Ondersteuning vanuit andere programma's (zie stakeholderoverzicht)

Risicomanagement op verandering en communicatie

Het veranderproces is afhankelijk van veel variabelen en deze brengen allemaal risico's met zich mee. Om hierop goed te kunnen anticiperen houden we een risico-log bij, op basis waarvan we het verander- en communicatiestrategie halfjaarlijks (en indien nodig tussentijds) bijstellen.

- Programmamanager Professional en Informatiebeheer en communicatietafel bewaken het risico-log voor verandering en communicatie door het iedere bijeenkomst te agenderen
- De QA van programma Informatie op Orde adviseert bij risicobeheersing.



Stakeholderanalyse **Informatie op Orde**

Ministerie van Financiën



Colofon

Opdrachtgever	Bestuursraad
Auteur	Persoonsgegevens
Programma	Informatie op Orde
Datum	28 januari
Versie	2.0
Status	Definitief
Inlichtingen	Programmadirectie Informatie Op Orde Informatie.op.orde@minfin.nl



Inhoudsopgave

1	Inleiding	4
1.1	Doel	4
1.2	Opzet	4
1.3	Continue ontwikkeling	4
1.4	Bijlagen	4
2	Bijlage 1: Stakeholderoverzicht	5
3	Bijlage 2: stakeholders en verbindingsmomenten	6
4	Bijlage 3: overleggen	8

Inleiding

Bijgaand het overzicht van de belanghebbenden voor het programma Informatie op Orde. Het is een gecategoriseerde weergave van de belangrijkste belanghebbenden en hun betrokkenheid bij het programma. Deze versie is bijgewerkt in het overzicht van stakeholders en de wijze waarop verbinding wordt gelegd.

1.1 Doel

Het programmteam gebruikt dit overzicht om de verschillende belangen in de gaten te houden bij de uitvoering van het programma als geheel én de individuele projecten voor het beleidsdepartement (inclusief CEA en Waarderingskamer). Zo is de verander- en communicatiestrategie geschreven met deze doelgroepen in het vizier. Ook de geplande overleggen uit het programmaplan zijn hierop gebaseerd.

Het programma heeft regelmatig vanuit verschillende actielijnen met dezelfde stakeholders te maken. In dit document staat de relatie met de verschillende stakeholders en het programmteam beschreven, om duidelijk te maken wie eerste aanspreekpunt is.

De frequentie die we noemen in bijlage 2 gaat om de minimale frequentie van contact. Met veel van de stakeholders hebben we regelmatig contact vanuit de uitvoering van het programma.

1.2 Opzet

De stakeholders zijn geclusterd naar het type relatie tot het programma.

Stakeholders	
<i>Programmasturing</i>	Governance van het programma.
<i>Partners</i>	Partijen binnen het ministerie van Financiën met wie het programma samenwerkt in de uitvoering.
<i>Leveranciers</i>	Partijen buiten het ministerie die ondersteunende diensten bieden voor de uitvoering van de verschillende projecten.
<i>Rijksbrede samenwerking</i>	Interdepartementale samenwerkingsverbanden en programma's die raken aan het programma
<i>Programma uitvoering</i>	De partijen die worden geraakt door de verschillende projecten

1.3 Continue ontwikkeling

Gezien de veelheid aan rijksbrede initiatieven en snelle ontwikkelingen van het werkgebied blijft het stakeholdersveld in beweging.

In de programmteam-overleggen worden de relaties met verschillende stakeholders besproken en waar nodig bijgewerkt. Elk kwartaal wordt het stakeholderoverzicht geactualiseerd. Dit overzicht wordt gedeeld met en aangevuld door de programmamanagers vanuit DG Belastingdienst, DG Toeslagen en DG Douane.

Naast het overzicht (bijlage 1.) is er een tabel van de verschillende partijen en wie de verbinding vanuit het programma legt (bijlage 2.). Omdat we de relaties op dit moment nog aan het opbouwen en verkennen zijn, is dit document nog beperkt ingevuld.

1.4 Bijlagen

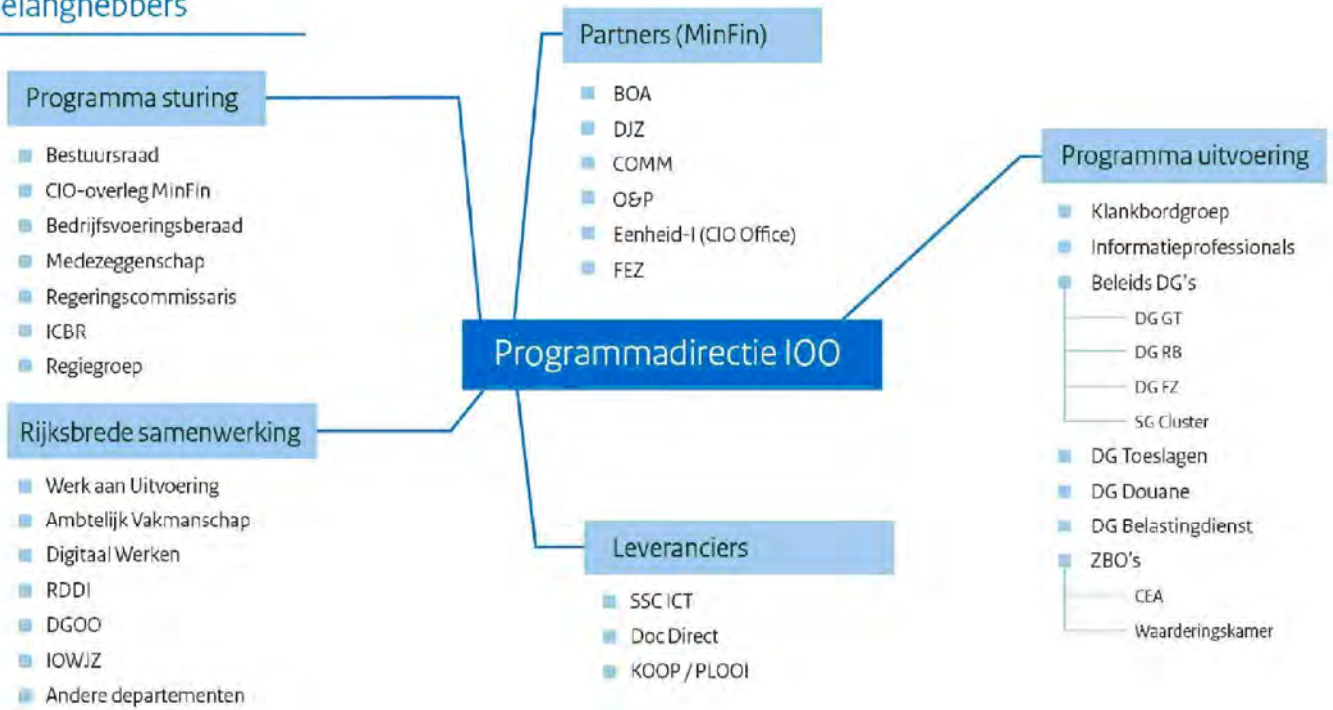
Bijlage 1: stakeholderoverzicht

Bijlage 2: stakeholders en verbindingsmomenten

Bijlage 3: overleggen

Bijlage 1: Stakeholderoverzicht

Belanghebbers



Bijlage 2: stakeholders en verbindingsmomenten

Wie	Focus	Contactpersoon IOO	Frequentie
Programmasturing			
Bestuursraad	1	Persoonsgegevens	Maandelijks
Bedrijfsvoeringsberaad (kandidaat regiegroep / directeuren)	2		Halfjaar
Medezeggenschap	1		Halfjaar
Stuurgroepen uitvoeringsonderdelen	1		Maandelijks
ADR	2		Kwartaal
Audit comité	1		Half jaar
Programma team intern	1		Wekelijks
Regiegroep	1		Maandelijks
Klankbordgroep IOO	1		Maandelijks
Programma uitvoering			
Politiek top	2	Persoonsgegevens	Halfjaar
Stuurgroep IV en IHH / Open Overheid	2		Maandelijks
CIO-overleg (5 CIO's MinFin)	1		Kwartaal
Eigenaarsoverleg	2		Kwartaal
Medewerkers ministerie van Financiën	1		Maandelijks
DG's			
- DG Fiscale Zaken	1	Persoonsgegevens	Maandelijks
- DG Rijksbegroting	1		Maandelijks
- Generale Thesaurie	1		Maandelijks
- SG-cluster (ADR, AEFD, DRZ, FEZ, COMM, BOA, DJZ, BVA)	1		Maandelijks
- DRZ (SG cluster): apart ICT	1		Maandelijks
- DG Douane	1		Maandelijks
- DG Toeslagen	1		Maandelijks
- DG Herstel Toeslagen i.o.	1		Maandelijks
- DG Belastingdienst	1		Maandelijks
Programmamanagers UitvoeringsDG-en	1		Tweewekelijks
ZBO's			
- CEA	2	Persoonsgegevens	Maandelijks
- Waarderingskamer	2		Maandelijks
- DNB	3		Halfjaarlijks
- AFM	3		Halfjaarlijks
- Inspectie Belastingdienst Douane Toeslagen (iBDT)	2		Halfjaarlijks
Programma's			
- Werkagenda	3	Persoonsgegevens	Maandelijks
- Cultuur en leiderschapsprogramma's	3		Maandelijks
- GOP (Gemeenschappelijk Ontwikkel Perspectief)	2		Maandelijks
Partners			
BOA	1	Persoonsgegevens	Wekelijks
Communicatie	1		Wekelijks
Eenheid I / onderdeel bedrijfsvoering	1		Wekelijks
CIO-offices (ook BD/T/D)	1		Maandelijks
DocDirect medewerkers	2		Kwartaal
DJZ	1		Tweewekelijks
O&P	1		Maandelijks

Partners		Persoonsgegevens	
Facilitair	3		Halfjaarlijks
Rijksacademie voor Financiën, Economie en Bedrijfsvoering (RAFEB)	2		Kwartaal
SSO O&P , L&O	1		Maandelijks
FEZ	1		Wekelijks
Leveranciers			
KOOP / PLOOI	2		Kwartaal
SSC ICT	2		Kwartaal
DocDirect	2		Kwartaal
Rijksbrede samenwerking			
SG-overleg	2		Maandelijks
CIO Rijk	2		Maandelijks
ICBR	2		Maandelijks
CIO-Beraad (interdepartementaal)	2		Maandelijks
DGOO	2		Kwartaal
IOWJZ	3		Halfjaarlijks
Regeringscommissaris	1		Maandelijks
RDDI	1		Maandelijks
Overheidsbreed Beleidsoverleg Digitale Overheid (OBDO)	1		Maandelijks
Open op Orde (overleg)	1		Maandelijks
Overleg implementatie beleidslijn (interdepartementaal)	2	Wekelijks	
RDDI (stuurgroep)	2	Maandelijks	
Interdepartementaal WOO overleg	2	wekelijks	
Operatie Inzicht in Kwaliteit	3	Kwartaal	
Interdepartementaal Overleg programma IV-IHH-PAV	3	Maandelijks	
Ambtelijk vakmanschap (BZK Marc Alessi/Ellen Viergever)	2	Maandelijks	
Ambtelijk vakmanschap (Melanie Linde – min fin)	2	Maandelijks	
IHH-overleg	2	Maandelijks	
Werk aan Uitvoering	3	Maandelijks	
Digitaal Werken (stuurgroep)	2	Maandelijks	
Doordacht omgaan met Data	2	Maandelijks	

Bovenstaand de reguliere verbindingsmomenten met de stakeholders. Indien daar aanleiding voor is, zal er intensiever (tussendoor) contact zijn. Waar achtervang en zal waar nodig ook structureel de verbinding overnemen of wordt dit ivm inhoud waargenomen door een van de Programmamanagers. De Programmamanagers (PM) zijn achtervang voor elkaar.

FOCUS

1. Sleutel: essentieel voor voortgang en/of succes van het programma.
 - a. Structureel frequent contact
 - b. Betrekken bij ontwikkeling
2. Belangrijk: grote betrokkenheid/overlap met het programma
 - a. Structureel contact
 - b. Geïnformeerd houden en samenwerken op onderdelen
3. Omgeving: raakvlakken met het programma
 - a. Synergie zoeken
 - b. Informatie beschikbaar stellen

Bijlage 3: overleggen

Wie	Doel	Vertegenwoordiging FIN	Frequentie
Interdepartementale overleggen			
SGO	Regulier overleg SG'n	Persoonsgegevens	Wekelijks
ICBR	Ondersteunt SGO en besluitvormend inzake rijksbrede bedrijfsvoering		Maandelijks
CIO Beraad	Voorportaal ICBR.		Maandelijks
Stuurgroep RDDI	Stelt vast welke besluitvorming wordt doorgeleid naar het CIO beraad, ICBR en/of SGO		Kwartaal
IOWJZ	Stuurgroep voor wetgevingsbeleid en departement overschrijdende juridische zaken		Maandelijks
Stuurgroep Open Overheid	Stuurgroep tbv. Programma Open Overheid		Maandelijks
Programma overleggen			
Regiegroep IOO	Tactische besluitvorming en adviseren strategische besluitvorming	Persoonsgegevens	Maandelijks
Programmamanagers overleg IOO	Afstemmingsoverleg IOO en uitvoerings DG'n		Tweewekelijks
Stuurgroep per uitvoeringsDG	Dagelijkse aansturing		Maandelijks
Klankbordgroep IOO	Eerste portaal in besluitvormingscyclus		Maandelijks
Klankbordgroep Actieve Openbaarmaking	Vraagstukken mbt AO bespreken		Wekelijks
Financiële tafels	Doorspreken financiën IOO		Maandelijks
Verandertafel	Afstemmen initiatieven mbt communicatie- en veranderstrategie		Maandelijks
Communicatietafel	Afstemming communicatie activiteiten		Maandelijks
Overige overleggen			
Bestuursraad	Stukken ter strategische besluitvorming voorleggen	Persoonsgegevens	Maandelijks
pSG overleg IOO	Informerend dagelijkse opdrachtgever (pSG)		Wekelijks
Programmadirectie overleg	Wekelijks teamoverleg tbv voortgang en verdieping		Wekelijks
Stand-up	Dagelijks updatemoment		Dagelijks
PO Programmamedewerkers	Maandelijks individueel afstemmingsmoment		Maandelijks
Agendaoverleg	Vaststellen agenda		Tweewekelijks



Bijlage 4: Risicoanalyse
Informatie op Orde
2021-2026

Ministerie van Financiën



Colofon

Opdrachtgever	Bestuursraad
Auteur	<div style="border: 1px solid black; padding: 2px; text-align: center;">Persoonsgegevens</div>
Programma	Informatie op Orde
Datum	8 oktober 2021
Versie	1.0
Status	Definitief
Inlichtingen	Programmadirectie Informatie Op Orde Informatie.op.orde@minfin.nl



Inhoudsopgave

wConclusies en verantwoording	4
1.1 Context	4
1.2 Scope van het risicomanagement	4
1.3 Scope van de initiële risicoanalyse	4
1.4 Werkwijze van het risicomanagement	5
1.5 Werkwijze van de initiële risicoanalyse	5
1.6 Overzicht risicostatus prioriteit	5
Risico's per prioriteit	6
2.1 Rijksprioriteit: Programma-organisatie	6
2.2 Rijksprioriteit: Nulmeting	7
2.3 Rijksprioriteit: Uitvoeringstoets	7
2.4 Rijksprioriteit: Actieve Openbaarmaking	8
2.5 Rijksprioriteit: Aansluiting PLOOI	8
2.6 Rijksprioriteit: E-mail archivering	9
2.7 Rijksprioriteit: Archivering appberichten	9
2.8 Rijksprioriteit: Webarchivering	9
2.9 Rijksprioriteit: Dashboard KPI	9
2.10 Rijksprioriteit: KWIV implementatie	9
2.11 MinFin prioriteit: Ontwikkeling DMS	10
2.12 MinFin verplichting: Woo	10
2.13 MinFin verplichting: Archiefwet	10

Conclusies en verantwoording

De resultaten van de uitgevoerde risicoanalyse bevestigen het beeld van een opstartfase. Het programma is gepland met behulp van de informatie die op dit moment bekend is. Omdat er in deze opstartfase nog veel onbekend is, is de onzekerheid groot. Dat resulteert in een overall status "oranje". Op dit moment zijn er geen situaties die op korte termijn tot grote schade kunnen leiden, maar het is te vroeg om te constateren dat er sprake is van een beheerste situatie.

De te nemen maatregelen zijn dan ook primair gericht op het beperken van de onzekerheid en het bieden van duidelijkheid en stuurbaarheid:

- Het inrichten van de rapportagelijnen op korte termijn met voorrang oppakken
- Het inrichten van overleggen en het leggen van contacten met voorrang oppakken
- Het onderling afstemmen van de werkwijzen en sturing met voorrang oppakken

Het feit dat de risico's nu reeds bekend zijn, zorgt dat tijd beschikbaar is om te handelen. Naast het treffen van de benodigde maatregelen gaan we in gesprek met stakeholders om nieuwe risico's snel en goed te adresseren.

In deze dialoog gaat het om meer dan de 13 prioriteiten waarop in deze risicoanalyse gerapporteerd wordt. Het realiseren van de gedragsverandering en het duurzaam inrichten van een organisatie die in staat is om de kwaliteit van de informatievoorziening te waarborgen, zijn cruciaal voor het succesvol functioneren van het ministerie van Financiën. Zaken als een goed werkende technische infrastructuur (b.v. een DMS, actielijn 3) en goed functionerende kaders (actielijn 4) zijn daarbij belangrijke randvoorwaarden.

1.1 Context

Een risicoanalyse wordt uitgevoerd om gezamenlijk een beeld te krijgen van de gebeurtenissen die het bereiken van de doelstellingen en resultaten in gevaar kunnen brengen. Een risicoanalyse is onderdeel van de op te leveren producten van het programma IOO. De resultaten ervan vormen het startpunt van het risicomangementproces dat gedurende de gehele looptijd van het programma IOO zal worden uitgevoerd. Dit memo presenteert scope en werkwijze van risicomangement en presenteert de resultaten van de initiële risicoanalyse.

1.2 Scope van het risicomangement

De scope van het risicomangement richt zich primair op de plannen die de basis vormen van het programma IOO en de projecten die onderdeel uitmaken van het programma. Risicomangement wordt daarbij zowel in de fase van planvorming als in de fase van planuitvoering ingezet.

1.3 Scope van de initiële risicoanalyse

In de initiële risicoanalyse ligt de nadruk op risico's waarvan kan worden verwacht dat deze invloed hebben op de plannen die in 2021 en de eerste helft van 2022 tot uitvoering worden gebracht. In deze initiële risicoanalyse zijn de risico's beoordeeld in relatie tot de (10) Rijksbrede - en (3) MinFin prioriteiten. In volgende iteraties zullen ook overige projecten worden meegenomen en zal de relatie worden gelegd met de financiën van het programma. Ook de relatie van het programma IOO met de deelprogramma's van het beleidsdepartement (KD) en de drie UitvoeringsDG's (DGBD, DGTSL en DGD) zal worden ontwikkeld. Vanwege de beperkte tijd die beschikbaar was voor de initiële risicoanalyse is deze voor wat betreft de prioriteiten van het Ministerie van Financiën uitgevoerd door de leden van het programma IOO. Deelname aan de analyse vanuit de lijn is voorzien met ingang van de volgende iteraties.

1.5 Werkwijze van het risicomanagement

Het toegepaste risicomanagement volgt de stappen van het bekende risicomanagementproces dat bestaat uit achtereenvolgens het inventariseren en analyseren van risico's, gevolgd door het nemen van maatregelen en het monitoren van de risico's. Het inventariseren en analyseren van risico's vindt zoveel mogelijk plaats in korte sessies waar direct belanghebbenden gezamenlijk de risico's bespreken. In die sessies vindt ook de monitoring plaats. De informatie uit deze sessies wordt vastgelegd in het risicoregister. Gestreefd wordt naar een uniforme werkwijze bij het programma IOO en bij de deelprogramma's, waarbij de gezamenlijke (i.e. project overstijgende) risico's besproken worden aan de nog op te richten risicotafel.




Maatregelen om schade te voorkomen of om de schade bij optreden van risico's te beperken zijn in handen van de verantwoordelijke (deel)programma-manager of projectleider. Voor wat betreft de rapportage over risico's bestaat er een koppeling met de 2-maandelijks rapportage. Risico's worden 2-maandelijks besproken in de Regiegroep.

1.6 Werkwijze van de initiële risicoanalyse

De initiële risicoanalyse is primair uitgevoerd langs de lijnen van de Rijksprioriteiten en de prioriteiten van het Ministerie van Financiën. De risicoanalyse heeft daarmee op dit moment het karakter van een korte, krachtige analyse waarin een duidelijke focus aanwezig is en waarbij de risico's op bestuurlijk niveau worden gepresenteerd. In volgende iteraties van de risicoanalyse zal dit verder worden uitgebouwd en zal een verdieping plaatsvinden tot het niveau van risico's van individuele projecten.

Legenda:

Er wordt in de analyse gebruik gemaakt van een risico-indicator met drie kleuren:

Kleur	Duiding
	Situatie zonder risico's, of situatie met risico's die bekend en beheerst zijn (maatregelen zijn genomen en deze werken vooralsnog afdoende)
	Situatie met onbekendheden, of situatie met risico's die bekend maar nog niet beheerst zijn (maatregelen zijn nog niet genomen of maatregelen zijn genomen maar de werking ervan is nog niet vastgesteld)
	Situatie met risico's die niet beheerst zijn (maatregelen zijn genomen maar deze (b)lijken niet effectief, vervolgactie is noodzakelijk)

1.7 Overzicht risicostatus prioriteit

Rijksprioriteit	Duiding
1. Programmaorganisatie	
2. Nulmeting	
3. Uitvoeringstoets	
4. Actieve Openbaarmaking	
5. Aansluiting PLOOI	
6. E-mail archivering	
7. Berichtenapp archivering	
8. Webarchivering	
9. Dashboard KPI	n.t.b.
10. KWIV implementatie	n.t.b.

Financiën prioriteit	Duiding
1. Ontwikkeling DMS	
2. Wet open overheid	n.t.b.
3. Archiefwet	n.t.b.

Risico's per prioriteit

1.8 Rijksprioriteit: Programma-organisatie

Status: ●

In de programma-organisatie werken het beleidsdepartement en de drie Uitvoerings Directoraten Generaal (UitvoeringsDG'n) samen aan het realiseren van de doelstellingen van het programma Informatie op Orde (IOO). Dit is een omvangrijke en complexe opdracht. Het programma IOO bevindt zich aan het einde van de initiële planfase, waarbij het programmaplan wordt opgeleverd. Een aantal trajecten van het programma is echter al gestart. De volgende situaties of gebeurtenissen zijn op dit moment geïnventariseerd als risico:

Risico 1:

Er bestaat mogelijk een onvolledig of deels onjuist beeld van de feitelijke situatie op het programma, waardoor kosten en voortgang niet correct en/of niet tijdig worden gerapporteerd.

Maatregel(en):

Het inrichten van de rapportagelijnen met voorrang oppakken.

Risico 2:

- a) Er is mogelijk sprake van beperkte of onvoldoende sturing op het programma waardoor middelen niet effectief en niet efficiënt worden ingezet.
- b) Ook verschillen in de sturing tussen beleidsdepartement en de UitvoeringsDG'n kunnen hieraan bijdragen (samenwerking). Dit leidt tot hogere kosten, langere doorlooptijden en lagere kwaliteit.

Maatregel(en):

- a) Het inrichten van overleggen en het leggen van contacten met voorrang oppakken.
- b) Het onderling afstemmen van de werkwijzen en sturing met voorrang oppakken.

Risico 3:

Er is nog onvoldoende functionele en emotionele verbinding (eigenaarschap) tussen de programma-organisatie en de IJn. Het gemeenschappelijk beeld en gemeenschappelijk doel is nog niet vastgezet. Dit leidt tot minder effectief handelen en daarmee tot langere doorlooptijden en tot verlies van kwaliteit.

Maatregel(en):

Inzetten van het veranderplan en het communicatieplan.

Risico 4:

Onvoldoende zicht op de workflow met de afgesproken paden die programmadocumenten moeten doorlopen kunnen er voor zorgen dat documenten te laat worden opgeleverd of worden afgekeurd.

Maatregel(en):

Duidelijke communicatie vanuit de programmadirecteur over de inhoud van de afgesproken tijdslijnen en welke consequenties dit heeft voor de doorlooptijd, besluitvorming en kwaliteit van de documenten.

Risico 5:

Er zijn mogelijk onvoldoende resources beschikbaar, zowel in aantal als in relatie tot specifiek benodigde kennis, om onderdelen van het programma goed en tijdig uit te kunnen voeren.

Maatregel(en):

De behoefte aan capaciteit van personen om onderdelen van het programma goed en tijdig uit te voeren zal gedurende de volledige looptijd van het programma een aandachtspunt zijn. Gezien de doorlooptijden van inhuur of W&S-processen moet hier vroeg op worden gehandeld.

Risico 6:

Tenslotte een risico dat betrekking heeft op de relatie tussen het programma en haar omgeving en dat uit meerdere onderdelen bestaat die zich laten samenvatten onder de noemer "verandering". Het betreft onder andere het bestaande draagvlak voor de verandering, een afbreuk daaraan als gevolg van (technische) tegenvallers, een overbelasting van de organisatie als gevolg van meerdere parallel uitgevoerde veranderingstrajecten en tenslotte het ontbreken van een eenduidige sturing vanuit de politiek/ambtelijke top.

Maatregel(en):

Concrete maatregelen zijn op dit moment nog niet voorzien.

1.10 Rijksprioriteit: Nulmeting

Status: ●

De nulmeting is een activiteit die binnen het ministerie van Financiën op vier plaatsen moet worden uitgevoerd; binnen het beleidsdepartement en bij de drie UitvoeringsDG'n. De nulmeting moet uiterlijk 1 december 2021 worden opgeleverd. Er bestaat een (Min. BZK) handreiking voor de uitvoering van de nulmeting die veel brede ruimte geeft voor de wijze waarop de nulmeting wordt uitgevoerd.

Alle vier de organisaties hebben de uitvoering van de nulmeting opgenomen in hun programmaplan (versie 15 september 2021). Het beleidsdepartement heeft de nulmeting uitgevoerd en in concept opgeleverd. DG toeslagen (DGTSL) geeft aan dat de nulmeting wordt uitgevoerd door een externe partij en voor 1 december wordt opgeleverd. DG Belastingdienst (DGBD) en DG Douane (DGD) geven aan dat de nulmeting in 2021 wordt uitgevoerd. Geen van de drie UitvoeringsDG'n heeft in hun plannen van 15 september 2021 concrete acties opgenomen, resources toegewezen of een planning gemaakt. De volgende situaties of gebeurtenissen zijn op dit moment geïnventariseerd als risico:

Risico 1:

Het ontbreken van een plan per 15 september 2021 kan ertoe leiden dat de resultaten van de nulmeting niet tijdig (1 december 2021) worden opgeleverd.

Risico 2:

De interpretatieruimte in de handreiking kan ervoor zorgen dat de (deel) nulmetingen van de onderdelen van het ministerie van Financiën onvoldoende op elkaar lijken voor wat betreft diepgang, betekenis en vormgeving. Hierdoor ontstaat een rommelig beeld voor het ministerie van Financiën als geheel.

Risico 3:

De scores van de nulmeting kunnen door interpretatieverschillen van partijen onderling afwijken, waardoor er mogelijk een inhoudelijke discussie ontstaat, wat leidt tot vertraging bij de oplevering.

Risico 4:

Indien geen inhoudelijke experts worden ingeschakeld bij het beantwoorden van de vragen van de nulmeting dan kan een vertekend (onvolledig, deels onjuist) beeld ontstaan van de in de nulmeting beschreven situatie. Een dergelijk vertekend beeld beïnvloedt de kwaliteit en zorgt voor vertraging in de oplevering van de nulmeting.

Maatregel(en):

Maak spoedig een voldoende gedetailleerd plan voor de uitvoering van de nulmeting, waarbij de genoemde risico's worden geadresseerd (stem vooraf de werkwijze af, selecteer de juiste respondenten, plan een review in, standaardiseer de wijze van presenteren).

1.11 Rijksprioriteit: Uitvoeringstoets

Status: ●

De uitvoeringstoets is een activiteit die binnen het ministerie van Financiën op vier plaatsen moet worden uitgevoerd op het Departementale Actieplan of het programmaplan; binnen het beleidsdepartement en bij de drie UitvoeringsDG'n. De uitvoeringstoets moet uiterlijk 1 december 2021 worden opgeleverd. Er bestaat een (Min. BZK) handreiking voor de uitvoering van de uitvoeringstoets. De uitvoeringstoets bevindt zich in de planfase. Op dit moment wordt onderzocht of deze intern of door een externe partij wordt uitgevoerd en of deze door alle 4 de onderdelen; KD DGBD, DGTSL, DGD gezamenlijk of afzonderlijk wordt uitgevoerd. De volgende situaties of gebeurtenissen zijn op dit moment geïnventariseerd als risico:

Risico:

De interpretatieruimte in de handreiking kan ervoor zorgen dat de uitvoeringstoetsen van de onderdelen van Financiën onvoldoende op elkaar lijken v.w.b. diepgang, betekenis en vormgeving, waardoor een rommelig beeld ontstaat voor Financiën als geheel.

Maatregel(en):

Het spoedig maken van een voldoende gedetailleerd plan voor de uitvoering van de uitvoeringstoets, waarbij de overige risico's worden geadresseerd (stem vooraf onderling de werkwijze af, houd rekening met de doorlooptijd als gevolg van de inzet van externe partijen).

1.13 Rijksprioriteit: Actieve Openbaarmaking

Status: ●

In het kader van actieve openbaarmaking heeft het ministerie van Financiën rond het aflopen van het zomerreces de eerste beslisnota's openbaar gemaakt. In de afgelopen weken is meer ervaring opgedaan, onder meer met een groot pakket bij het Belastingplan 2022. De volgende situaties of gebeurtenissen zijn op dit moment geïnventariseerd als risico:

Risico 1:

Beleidsambtenaren voelen zich als gevolg van de transparantie niet vrij om te schrijven en zijn terughoudend in de advisering, waardoor noodzakelijke info niet in de beleidstukken komt. Dat beperkt de kwaliteit van de beleidsstukken.

Maatregel(en):

Recent is dit besproken met de staven van de verschillende DG-en en is het in presentaties door IOO als aandachtspunt aan de orde gesteld. Ook zal in de komende periode een Rijksbreed programma ten aanzien van ambtelijk vakmanschap hier oog voor hebben. De huidige situatie geeft geen aanleiding om dit als een groot risico aan te merken. Echter, indien het risico optreedt dan zal daarop direct worden gereageerd.

Risico 2:

Tijdens de opstart en tijdens de inwerkperiode van nieuwe medewerkers worden fouten gemaakt bij de openbaarmaking van stukken. Stukken worden ten onrechte openbaar, of juist ten onrechte niet openbaar gemaakt.

Maatregel(en):

De basis van de werkwijze is een proces dat bekend is en waarin controles zijn ingebouwd. Actieve openbaarmaking wordt b.v. in presentaties en andere communicatie uitingen doorlopend onder de aandacht gebracht.

Risico 3:

Tijdens de uitvoering wordt informatie openbaar die niet openbaar mag worden. Dit kan worden veroorzaakt door menselijke fouten, door fouten in de software en doordat het proces niet automatisch is. Als gevoelige informatie openbaar wordt (zoals persoonsgegevens) dan kan dat (zeer) negatieve gevolgen hebben voor individuele ambtenaren en uitstralen op de organisatie.

Maatregel(en):

In het huidige proces is zoveel mogelijk voorkomen dat dit kan gebeuren door zowel de ondersteuner als de beleidsmedewerker een formele rol te geven in het lakproces, waarbij de beleidsmedewerker als belanghebbende de eindverantwoordelijkheid draagt voor het stuk dat wordt uitgestuurd.

1.14 Rijksprioriteit: Aansluiting PLOOI

Status: ●

De oplevering van het Platform Open Overheidsinformatie (PLOOI) is onder meer gekoppeld aan het in werking treden van de Wet Open Overheid (WOO). PLOOI is daarbij een middel om het doel te realiseren: overheidsinformatie eenvoudig elektronisch beschikbaar maken.

De inwerkingtreding van de WOO wordt verwacht in juli 2022. Om gebruik te kunnen maken van de functionaliteit van PLOOI is het noodzakelijk dat het DMS van MinFin gekoppeld is en dat de via PLOOI te publiceren documenten in de juiste vorm (format, gelakt waar nodig, met metadata) voor PLOOI beschikbaar zijn. In deze fase is nog niet alles duidelijk. De volgende situaties of gebeurtenissen zijn op dit moment geïnventariseerd als risico:

Risico:

Op het moment dat informatie via PLOOI openbaar moet worden gemaakt is de koppeling niet operationeel vanwege het niet aanwezig zijn van de technische infrastructuur en/of de benodigde processen en/of de benodigde informatie (bijvoorbeeld metadata). Hierdoor wordt niet voldaan aan de wettelijke vereisten van de openbaarmaking van informatie. Dat leidt tot vertraging in de oplevering, maar mogelijk ook tot imagoschade.

Maatregel(en):

De stappen om te komen tot een werkende koppeling (infrastructuur, processen, informatie) zijn in grote lijnen bekend. Het betreft een project dat raakvlakken heeft met drie actielijnen, te weten actielijn 2, 3 en 5. Het project is recent belegd bij actielijn 5 (IV en PAV, de actielijn met het meeste belang). Contacten met de twee andere actielijnen zijn gelegd. De stappen worden omgezet in een plan. Indien de koppeling met PLOOI niet tijdig gerealiseerd kan worden dan is er een (functionerende, maar kwalitatief mindere) uitwijk door middel van publicatie van de stukken op rijksoverheid.nl.

1.16 Rijksprioriteit: E-mail archivering

Status: ●

Het Meerjarenplan Verbetering Informatiehuishouding Rijk schrijft voor dat alle Rijksorganisaties in 2021 een werkwijze voor e-mailarchivering moeten invoeren. Hiervoor is een handreiking en een stappenplan beschikbaar. De volgende situaties of gebeurtenissen zijn op dit moment geïnventariseerd als risico:

Risico:

Applicatie voor het archiveren van e-mail conform de handreiking is mogelijk niet bij SSC-ICT beschikbaar omdat een benodigde technische licentie laat is aangevraagd. Er is een meervoudige aanbesteding nodig, wat veel tijd vraagt.

Maatregel(en):

Zorgdragen dat e-mails worden bewaard (ergens worden opgeslagen) totdat de technische oplossing is geïmplementeerd. Door e-mails te bewaren die niet bewerkbaar meer zijn wordt in elk geval voldaan aan de handreiking. De technische oplossing krijgt op dit moment alle aandacht.

Het feit dat maatregelen recent zijn genomen rechtvaardigt op dit moment een status 'oranje' voor deze Rijksprioriteit, maar mogelijk dat deze in de volgende rapportage naar rood zal gaan.

1.17 Rijksprioriteit: Archivering appberichten

Status: ●

De huidige digitale wereld brengt vele communicatie-uitingen met zich mee (bijv. SMS, WhatsApp, Signal, Telegram). Er dient zorgvuldig met deze uitingen omgegaan te worden en waar nodig moet het herleidbaar zijn en worden vastgelegd. Er bestaat een 'Handreiking bewaren chatberichten' van het RDDI uit 2020, waarin in detail wordt aangegeven welke berichten moeten worden bewaard en op welke wijze deze berichten moeten worden bewaard. Het archiveren van appberichten moet uiterlijk december 2021 operationeel zijn. De volgende situaties of gebeurtenissen zijn op dit moment geïnventariseerd als risico:

Risico:

Het is niet mogelijk om vast te stellen of de geïmplementeerde oplossing (gebaseerd op de handreiking) werkbaar is en (dus) gebruikt wordt voor het archiveren van appberichten.

Maatregel:

Onderzoek uitvoeren, maatregelen nemen indien de noodzaak daarvoor blijkt uit de resultaten van het onderzoek.

1.18 Rijksprioriteit: Webarchivering

Status: ●

Het project webarchivering draagt zorg voor het archiveren van de diverse versies van websites die eigendom zijn van MinFin. Het archiveren van websites wordt op dit moment uitgevoerd. Hiervoor is een richtlijn beschikbaar. De oplevering van de webarchivering vindt plaats in december 2021. Op dit moment zijn geen risico's bekend voor deze Rijksprioriteit.

1.19 Rijksprioriteit: Dashboard KPI

Status: n.t.b.

De activiteiten rondom de ontwikkeling van het dashboard KPI zijn nog niet gestart. Zodra dit het geval is zal deze worden meegenomen in de risicoanalyse.

1.20 Rijksprioriteit: KWIV implementatie

Status: n.t.b.

De activiteiten rondom de implementatie van KWIV zijn nog niet gestart. Zodra dit het geval is zal deze worden meegenomen in de risicoanalyse.

1.22 MinFin prioriteit: Ontwikkeling DMS

Status: ●

Een DMS (document management systeem) speelt een centrale rol binnen de bedrijfsprocessen van het Ministerie van Financiën. Voor het beleidsdepartement is dit Digidoc. De rol van het DMS zal naar verwachting in de komende jaren verder worden uitgebreid, zowel in functionaliteit en in aantallen gebruikers. De volgende situaties of gebeurtenissen zijn op dit moment geïnventariseerd als risico:

Risico 1:

De implementatie van een generiek DMS (Digidoc) en aanverwante diensten is omvangrijk in termen van geld en kwaliteit, zodat onder andere een BIT-toets, een CIO-advies en een Gateway noodzakelijk zijn. Indien niet tijdig wordt begonnen met voorbereiden en plannen bestaat er een gereede kans op overschrijding van doorlooptijd en kosten.

Maatregel(en):

In de komende periode wordt het plannen van de verdere ontwikkeling van Digidoc met voorrang opgepakt.

Risico 2:

De positie van DocDirect, leverancier van onder meer Digidoc is die van een monopolist (verplichte winkelnering). Het is op dit moment onbekend of DocDirect de volwassenheid heeft zodat zij kan leveren wat het ministerie van Financiën (inclusief de drie UitvoeringsDG'n) vraagt. Hierdoor bestaat een kans op overschrijding van tijd en geld, maar ook van verlies aan kwaliteit en imagoschade voor het ministerie van Financiën.

Maatregel(en):

- a) het opzetten van een intensieve samenwerking tussen het ministerie van Financiën en de leverancier en
- b) invulling geven aan de relatie met DocDirect als strategisch partner van het ministerie van Financiën

Risico 3:

De technische infrastructuur van de UitvoeringsDG'n en het beleidsdepartement komen niet met elkaar overeen, wat een verdere ontwikkeling van Digidoc bemoeilijkt. Hierdoor bestaat de kans op overschrijding van doorlooptijd en budget, maar ook verlies van kwaliteit (functionaliteit) en mogelijk hogere exploitatiekosten

Maatregel(en):

In de verdere ontwikkeling van Digidoc zal door de manager van actielijn 3 actief worden gestuurd op het ontwikkelen van functionaliteit die onafhankelijk is van de infrastructuur.

De aanwezige onzekerheid in de planning en het feit dat maatregelen recent zijn genomen rechtvaardigt op dit moment een status 'oranje' voor deze Rijksprioriteit, maar mogelijk dat deze in de volgende rapportage naar rood zal gaan.

1.23 MinFin verplichting: Woo

Status: n.t.b.

De Wet open overheid (Woo) zal naar verwachting op 1 juli 2022 in werking treden. De voorbereidende werkzaamheden, waaronder de aanstelling van een projectleider, worden in de komende weken gestart. Op dit moment zijn voor deze prioriteit nog geen risico's benoemd.

1.24 MinFin verplichting: Archiefwet

Status: n.t.b.

Bij de prioriteit "Archiefwet" is het voornemen om op korte termijn een projectleider aan te stellen die een inventarisatie gaat maken van de huidige situatie. Op het moment dat de projectleider actief is, wordt ook een risicoanalyse gedaan.



Actieplan Directoraat-generaal Belastingdienst **Informatiehuishouding op Orde** 2021-2026

Ministerie van Financiën
Januari 2022



Colofon

Opdrachtgever

Persoonsgegevens

Auteur

Programma

Regieprogramma Informatiehuishouding op Orde Belastingdienst (PRIO BD)

Datum

28 januari 2022

Versie

2.0

Status

Definitief

Inlichtingen

Persoonsgegevens

Bijlage(n)

1. Werkpakketten PRIO BD
2. Werkpakketten PRIO BD versus actielijnen RDDI



Inhoudsopgave

Managementsamenvatting	4
1 Programma definitie	5
1.1 Achtergrond en aanleiding	5
1.2 Beleidskaders	5
1.3 Doelstelling PRIO BD	6
1.4 Actielijnen	6
1.5 Rijksbrede prioriteiten	9
2 Programma aanpak	11
2.1 Meerjarig regieprogramma	11
2.2 Programmateam	11
2.3 Governance	11
2.4 Stakeholdermanagement en communicatie	14
3 Scope programma	16
3.1 Informatiehuishouding bij de Belastingdienst	16
3.2 Meerjarenplanning	17
4 Begroting	19
4.1 Beschikbare middelen	19
4.2 Opbouw bestedingen	19
4.3 Randvoorwaarden en programmateam	19
4.4 Vooronderzoeken	20
4.5 Bestaande projecten	21
4.6 Nieuwe projecten	23
5 Risico's	24
6 Programma beheersing	25
6.1 Rapportagelijnen, escalatieprocedures en toleranties	25

Managementsamenvatting

Tegen de achtergrond van een toenemende belangstelling voor informatiehuishouding in de afgelopen jaren en naar aanleiding van de kabinetsreactie op het rapport van de Parlementaire Ondervragingscommissie Kinderopvangtoeslag heeft de Belastingdienst een regieprogramma Informatiehuishouding op Orde Belastingdienst ingesteld: PRIO BD.

Het regieprogramma heeft als doel binnen de Belastingdienst in controle te komen ten aanzien van de informatiehuishouding (governance en instrumenten om de stand van zaken te meten, weten en verbeteren) en deze in te richten op open, transparante en controleerbare wijze die:

- burgers, bedrijven, pers, politiek en medewerkers van betrouwbare informatie kan voorzien;
- de Belastingdienst in staat stelt efficiënt en effectief (in ketens) te kunnen werken aan beleid, in het primair proces en in de bedrijfsvoering;
- en zorgt dat informatie voor komende generaties duurzaam beschikbaar blijft, conform wet- en regelgeving.

PRIO BD werkt nauw samen met de programmadirectie IOO van het beleidsdepartement en de programmaorganisaties die zich binnen het DG Douane en het DG Toeslagen richten op het verbeteren van de informatiehuishouding.

In dit actieplan worden de governance en werkwijze van het regieprogramma beschreven, evenals de wijze van afstemming en samenwerking met de programmadirectie Informatie op Orde.

Er is een meerjarige reeks ter beschikking gesteld ter financiering van het op orde brengen van de informatiehuishouding van de Belastingdienst. Gezien de beperkte beschikbare informatievoorziening (IV)-voortbrengingscapaciteit en de beperkt beschikbare informatiehuishouding (IHH) kennis en expertise kiest de Belastingdienst voor een gefaseerde aanpak.

Voor 2022 is die ingevuld met het op orde brengen van de randvoorwaarden voor het programma, de inrichting van het programmateam, een aantal vooronderzoeken om betere inzicht te krijgen in de omvang en complexiteit van een aantal werkpakketten, (intensivering van) reeds lopende projecten en nieuwe projectinitiatieven die in 2022 van start zullen gaan.

Het projectenoverzicht is nadrukkelijk geen statische lijst. Projecten worden afgerond, vooronderzoeken leiden tot nieuwe inzichten en (waarschijnlijk) nieuwe projecten, en er zullen zaken zijn die op dit moment nog niet zijn te voorzien. Daarom zal ieder jaar in het licht van de dan geldende actualiteit en behoeften, en binnen het beschikbare budget en de beschikbare capaciteit, opnieuw worden bezien welke projecten binnen het programma worden opgepakt. Prioriteringsvraagstukken zijn daarbij waarschijnlijk onvermijdelijk.

In bijlage 1 is een gedetailleerd overzicht van de werkpakketten opgenomen. In bijlage 2 wordt aangegeven hoe deze zich verhouden tot de actielijnen uit het departementale actieplan.

Programma definitie

1.1 Achtergrond en aanleiding

De afgelopen jaren is er een groeiende belangstelling binnen de Rijksoverheid, en ook bij het ministerie van Financiën en de Belastingdienst, voor het op orde krijgen en houden van de informatiehuishouding (IHH) en de informatievoorziening (IV).

Er verschenen rapporten en publicaties die kritisch zijn over de huidige condities van de informatiehuishouding binnen de Rijksoverheid. Publicaties van de Inspectie Overheidsinformatie & Erfgoed¹ en het ongevraagd advies vanuit de Raad van State² zijn hiervan recente voorbeelden. Inmiddels zijn er veel initiatieven en verbeterprogramma's opgezet om structurele en duurzame verbeteringen door te voeren in de informatiehuishouding en -voorziening, onder meer vanuit het rijksprogramma voor Duurzaam Digitale Informatiehuishouding (RDDI).³

Op 17 december 2020 heeft de Parlementaire Onderzoekingscommissie Kinderopvangtoeslag (POK) het rapport 'Ongekend onrecht' uitgebracht.⁴ Een belangrijke constatering in dit rapport is dat de informatievoorziening aan het parlement over de kinderopvangtoeslagaffaire niet op orde is en dat de informatievoorziening over het algemeen ondermaats is.

Het kabinet heeft dit in de Kamerbrief in reactie op het POK-rapport bevestigd en heeft aangegeven dat de informatievoorziening binnen het Rijk verbetering behoeft.⁵ Dit met als doel dat de Rijksoverheid handelingen voor, tijdens en na afloop van het maken van beleid en wetgeving altijd onderbouwd kan verantwoorden aan onder meer burgers, bedrijven, externe stakeholders en het parlement. Door het POK-rapport en de kabinetsreactie hierop is het proces van het verbeteren van de informatiehuishouding in een stroomversnelling geraakt. De urgentie om maatregelen te nemen tot verbetering wordt binnen de Belastingdienst breed erkend.

¹ Zie onder meer: 'Thema archiefwet en AVG, monitor overheidsinformatie 2019-2020' (<https://www.inspectie-oe.nl/publicaties/publicatie/2021/07/26/thema-archiefwet-en-avg-resultaten-monitor-overheidsinformatie-2019-2020>) en het rapport 'De informatiehuishouding van toeslagen' (<https://www.inspectie-oe.nl/publicaties/rapport/2021/04/22/rapport-toeslagen>)

² 'Ongevraagd advies over de ministeriële verantwoordelijkheid' van 3 juni 2020 (<https://www.raadvanstate.nl/@121354/w04-20-0135/>)

³ Zie onder meer het 'Generiek actieplan informatiehuishouding Rijksoverheid: 'Open op Orde' van 6 april 2021

⁴ https://www.tweedekamer.nl/sites/default/files/atoms/files/20201217_eindverslag_parlementaire_ondervragingscommissie_kinderopvangtoeslag.pdf

1.2 Beleidskaders

De staatssecretaris van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (BZK) heeft op 6 april 2021 een generiek actieplan 'Open op Orde' aangeboden aan de Tweede Kamer.⁶ Dit actieplan stelt kaders voor de informatiehuishouding voor het hele Rijk. Daarnaast stellen alle departementen een eigen actieplan op, waarin staat hoe de informatiehuishouding van de eigen organisatie er nu uitziet en welke acties genomen worden om de informatiehuishouding naar het vereiste niveau te tillen. Op 1 juni 2021 heeft het Bureau Regeringscommissaris Informatiehuishouding het 'beoordelingskader actieplannen rijksonderdelen' vastgesteld.⁷

Op 25 juni 2021 heeft de Bestuursraad van het ministerie van Financiën het departementaal actieplan Informatie op Orde (IOO) vastgesteld. Ook heeft het ministerie van Financiën een programmadirectie Informatie op Orde ingesteld.

Gekoppeld aan het departementaal actieplan is het Meerjarenplan Informatiehuishouding van de Belastingdienst, dat een leidraad vormt en richtinggevend is voor het op orde brengen van de informatiehuishouding van de Belastingdienst (exclusief Douane en Toeslagen).⁸

De concrete acties (meerjarig) die noodzakelijk zijn worden opgenomen in dit programmaplan.

De benodigde middelen worden gevraagd op de beschikbare reeks voor de Belastingdienst op art. 10 van het ministerie van Financiën.

⁵ Kamerbrief met reactie van het kabinet op het rapport 'Ongekend Onrecht' van 15 januari 2021 (<https://www.rijksoverheid.nl/documenten/kamerstukken/2021/01/15/kamerbrief-met-reactie-kabinet-op-rapport-ongekend-onrecht>)

⁶ Aanbiedingsbrief actieplan 'Open op orde' van 6 april 2021 (<https://www.rijksoverheid.nl/documenten/kamerstukken/2021/04/06/aanbiedingsbrief-bij-generiek-actieplan-informatiehuishouding-open-op-orde>)

⁷ Notitie Open op Orde – Beoordelingskader actieplannen Rijksonderdelen, Bureau Regeringscommissaris Informatiehuishouding, 1 juni 2021

⁸ Meerjarenplan informatiehuishouding, versie 1.0 (3), van 11 juni 2021

1.3 Doelstelling PRIO BD

De Belastingdienst heeft tegen deze achtergrond een regieprogramma Informatiehuishouding op Orde Belastingdienst ingesteld: PRIO BD. PRIO BD werkt nauw samen met de programma-directie IOO van het beleidsdepartement en de programmaorganisaties die zich binnen het DG Douane en het DG Toeslagen richten op het verbeteren van de informatiehuishouding. De doelstellingen van PRIO BD maken deel uit van het departementaal actieplan.

De doelstellingen van PRIO BD zijn vastgelegd in de programmabrief PRIO BD die op 15 juli 2021 is vastgesteld door de Stuurgroep PRIO BD.

De Belastingdienst wil voldoen aan wetgeving en aan de verwachtingen die burgers en bedrijven van een eigentijdse Belastingdienst hebben, en zich ontwikkelen aan de hand van een visie waarin de waarden 'burgers en bedrijven centraal', 'proactief', 'samen' en 'deskundig' centraal staan. Een 'informatiehuishouding op orde' maakt deel uit van het fundament voor een goed werkende Belastingdienst.

Het programma heeft daarom tot doel binnen de Belastingdienst in controle te komen ten aanzien van de informatiehuishouding (governance en instrumenten om de stand van zaken te meten, weten en verbeteren) en deze in te richten op open, transparante en controleerbare wijze die:

- burgers, bedrijven, pers, politiek en medewerkers van betrouwbare informatie kan voorzien;
- de Belastingdienst in staat stelt efficiënt en effectief (in ketens) te kunnen werken aan beleid, in het primair proces en in de bedrijfsvoering;
- zorgt dat informatie voor komende generaties duurzaam beschikbaar blijft.

Het betreft een omvangrijk regieprogramma. De Belastingdienst heeft zowel een achterstand weg te werken ten aanzien van de informatiehuishouding (bijv. AW, AVG), als een slag te maken om beter voorbereid te zijn op de toekomst (bijv. WOO). Er wordt een verbetertraject voorzien tot en met 2026, waarop (in ieder geval) de eerste drie jaar vanuit het PRIO BD regie zal worden gevoerd.

In dit actieplan zullen PRIO BD en de programma aanpak nader worden uitgewerkt.

1.4 Actielijnen

Het departementaal actieprogramma kent de volgende – uit het generieke actieprogramma afkomstige – actielijnen, waarlangs structurele en duurzame verbeteringen in de informatiehuishouding en informatievoorzieningen worden doorgevoerd:

1. Professionals informatiebeheer

Voor het digitale tijdperk was ondersteuning bij processen van informatiebeheer binnen het primair proces vanzelfsprekend. Er bestonden veel verschillende ondersteunende functies.

Bij de intrede van het digitale tijdperk was de algemene aanname dat dit soort functies niet langer op hetzelfde niveau gehandhaafd hoefden te worden. De aanname was tweeledig: a) geautomatiseerde informatiesystemen zouden voldoende garantie bieden voor het beheer van informatie, b) informatiebeheer zou daardoor belegd kunnen worden bij individuele ambtenaren belast met beleid en uitvoering van beleid.

Die aanname is niet bewaarheid geworden. De verdwenen capaciteit en expertise van informatiebeheer professionals is niet gecompenseerd door de vaardigheden en inzet van ambtenaren uit het primair proces. Te vaak is de veronderstelling dat ambtenaren, naast hun reguliere taken, hun eigen informatiebeheer erbij kunnen doen met behulp van gebruiksvriendelijke systemen. Wanneer dat niet blijkt te lukken, wordt de oorzaak gezocht in onvoldoende bewustzijn, kennis, tekortschietend gedrag of systemen of falend management. Gedeeltelijk speelt dit allemaal een rol, maar pogingen tot verbetering van deze situatie door gedragsverandering blijken onvoldoende effectief. Waarschijnlijk is dit geen reële verwachting.

Dit is een belangrijke oorzaak van de achteruitgang van de Informatiehuishouding. Voor een werkelijke verbetering is het nodig de functies of functionarissen van strategisch, tactisch en operationeel digitaal informatiebeheer, niet te verwarren met IT-functies, op verschillende niveaus en met verschillende specialisaties terug te brengen dichtbij het primaire proces onder verantwoordelijkheid van het lijnmanagement of de CIO-functie binnen een organisatie. Dit neemt niet weg dat individuele ambtenaren verantwoordelijk zijn voor hun eigen informatiehuishouding en dat het management daarbij een rol speelt door aandacht en controle. Ambtenaren moeten in staat gesteld worden deze verantwoordelijkheid te nemen door hen te faciliteren met nabij beschikbare expertise, advies en ondersteuning.

2. Volume en aard van informatie

De digitalisering heeft geleid tot een exponentiele groei van het volume en de aard van informatie. De groei van het volume wordt veroorzaakt door informatisering van bedrijfsprocessen en massale verdubbeling en reproductie van informatie. Daardoor vindt grote belasting van systemen plaats. Informatie wordt zelden afdoende vernietigd.

Door deze factoren is de betrouwbaarheid moeilijk vast te stellen. Niet alleen het volume maar ook de aard van informatie is veranderd door toepassing van databases, registraties, geautomatiseerde procesinformatie, audiovisueel materiaal, geodata, interactieve websites, algoritmes, Artificial Intelligence toepassingen en duizenden applicaties voor allerlei doeleinden. De overheid loopt daarin gelijk op met de informatiesamenleving die ook steeds veelzijdiger, sneller en complexer wordt. Dat leidt tot allerlei bredere vraagstukken op het terrein van veiligheid, privacy en ethiek.

Deze analyse beperkt zich echter tot de informatiehuishouding. In gangbare informatiebeheer systemen, zoals Document Management Systemen en Record Management Systemen, wordt slechts een deel van alle relevante door de overheid geproduceerde en ontvangen informatie beheerd. De term 'document' dekt allang niet meer de grote variëteit aan data. Informatie bestaat uit talloze objecten die alle hun eigen eisen stellen aan duurzaam beheer en toegankelijkheid. Er is een tekort aan kennis over welke objecten noodzakelijk zijn voor de bedrijfsvoering nu en voor verantwoording en reconstructie later.

3. Informatiesystemen

De problematiek van onvoldoende toegankelijke en niet duurzaam beheerde informatie wordt vergroot door de manier waarop ICT wordt ingezet. Er is een enorme hoeveelheid aan systemen, die vaak niet op elkaar zijn aangesloten binnen en tussen organisaties. De samenhang is vaak historisch gegroeid en buitengewoon complex.

Onderliggende valkuil hierbij is techno-optimisme: de gedachte dat investering in ICT kosten bespaart en alles gemakkelijker maakt. Ondersteunende systemen sluiten echter onvoldoende aan op de wijze waarop de Belastingdienst werkt en hoe is ingericht. Er wordt onvoldoende rekening gehouden met de uitvoerbaarheid van nieuwe wet- en regelgeving en wat dit betekent voor de bestaande processen en systemen.

De informatiesystemen ondersteunen onvoldoende de constant vernieuwende informatie- en communicatiekanalen die ieder hun eigen karakteristieken hebben. Denk aan sociale media, samenwerkingsplatforms, websites, berichtenapps en zelfs al lang ingeburgerde kanalen als e-mail. Het gevolg is een gebrekkige en fragmentarische informatiehuishouding. Informatie is slechts met grote moeite vindbaar, niet volledig, de context is niet duidelijk te reconstrueren en over de betrouwbaarheid wordt getwijfeld.

Daarnaast zijn in grote uitvoeringsorganisaties als de Belastingdienst deze informatiesystemen vaak ingericht op massaverwerking. Afwijkingen van de massaverwerking worden niet altijd voldoende onderkend en niet of nauwelijks ondersteund. Dit kwam evident naar voren bij de niet-standaard afwikkeling van de Kinderopvangtoeslagen.

4. Bestuur en naleving

Het is belangrijk dat binnen en tussen organisaties van het Rijk bevoegdheden, verantwoordelijkheden en standaarden voor informatiebeheer zijn vastgesteld. Informatie wordt geproduceerd, gedeeld, bewerkt en hergebruikt over de grenzen van organisaties heen. In de informatieketens valt de verantwoordelijkheid voor duurzame toegankelijkheid vaak tussen de wal en het schip. Veel werkprocessen gebruiken, muteren en produceren informatie. Daarom is er veel regelgeving met betrekking tot informatiebeheer, verwerking en gebruik. Het overzicht en de samenhang tussen de diverse wetten en regels zoals de Wet Open Overheid, Archiefwet, Algemene Verordening Gegevensbescherming en de Baseline Informatiebeveiliging Overheid, vergt expertise.

Het gedrag van medewerkers is daarnaast een belangrijke component voor het slagen van dit programma.

5. Informatievoorziening en politiek ambtelijke verhoudingen

Deze actielijn bevat alle activiteiten die niet tot IHH behoren, maar voor het ministerie van Financiën zaken moeten regelen voor de IV en Politiek Ambtelijke Verhoudingen.

De doelen zijn:

- Invoeren van de werkwijzen actieve openbaarmaking (ontwikkelen werkwijze, formats, systemen, communicatie, training en opleiding).
- (Helpen) inrichten van de lijnorganisatie zodat deze op termijn de werkwijze zelfstandig kan uitvoeren (onder meer coördinatie bij werven van informatie adviseurs).
- Ontlasten van lijnorganisatie bij actieve openbaarmaking door bieden van advies en administratieve ondersteuning vanuit een ondersteuningspool.
- Bewaken van consistentie bij gebruik van lakgronden bij actieve openbaarmaking.
- Bewaken van voortgang van dossiers bij actieve openbaarmaking, Invoeren van Wet Open Overheid (projectleiding namens het ministerie van Financiën).

In onderstaande tabel is weergegeven hoe PRIO BD zich verhoudt tot deze actielijnen.

Werkpakketten/projecten	Actielijn
Randvoorwaarden en programmteam	Actielijn
A1 Inrichten Programmteam PRIO BD	4
A2 Ondersteuning werving, opleidingen, campagne cultuur	1
A3 Visie/volwassenheidsmodel IHH	4
A4 Randvoorwaarden RDDI*	
Nulmeting	4
Ontwikkeling dashboard IHH (vervalt)	4
Haalbaarheidstoets	4
Kwaliteitsraamwerk IV-functies	1
Actief openbaar maken	5
Aansluiting op PLOOI	5
Implementatie WOO	5
A5 BDO ondersteuning	1
A6 Communicatie	1

* voor zover niet onder bestaande projecten of nieuwe projecten opgenomen

Vooronderzoeken	Actielijn
Zoek en vind	2
Zaakgericht werken	2
Dossiergericht werken	2
Data en algoritmen	2

Bestaande projecten	Actielijn
C1 TVB Digitale IHH	4
C2 Verbeterplannen i-control	4
C3 Webarchivering	2
C4 Email archivering	2
C5 Ongestructureerde bestanden	2
C6 Bevorderen deskundigheid	1
C7 GDA	3
C8.1 Digidoc licenties	3
C8.2 Digidoc implementatie	3
C9 Video Enterprise Platform (VEP)	2

Nieuwe projecten	Actielijn
D1 Selectielijsten	2
D2 Social Media archivering	2
D3 Berichten Apps	2
D4 Archiveren audiovisueel erfgoed	2
D5 Opschonen en migreren audio en video buiten VEP	2
D6 Opschonen en migreren fotografie en afbeeldingen	2
D7 Beeldbank (inrichten)	2
D8 Beeldbank (beheer)	2
D9 Business Continuity Management CI Heerlen	2

1.5 Rijksbrede prioriteiten

In het beoordelingskader actieplannen rijksonderdelen⁹ zijn door het Bureau Regeringscommissaris Informatiehuishouding onderstaande tien prioriteiten opgenomen, die in ieder actieplan geadresseerd dienen te worden.

Inrichten programmaorganisatie

Het meerjarig regieprogramma is gestart. Door de programmamanagers wordt momenteel een programmaorganisatie ingericht, die zal vallen onder IV&D (zie paragraaf 2.2). Inhuur van de benodigde expertise loopt, het programmateam zal eind Q1 2022 volledig bemenst zijn.

Uitvoeren nulmeting

Dit initiatief betreft het uitvoeren van een nulmeting en jaarlijks opvolgende metingen. De methodiek hiervoor wordt door het ministerie van BZK beschikbaar gesteld. De Belastingdienst (SSO CFD/IHH) heeft de nulmeting uitgevoerd in oktober 2021.

De Belastingdienst voert iedere twee jaar de monitor i-Control uit. Deze monitor is een nadere invulling van én ter voorbereiding op de tweejaarlijkse Monitor van de Inspectie Overheidsinformatie en Erfgoed (Inspectie OE). Het resultaat van de monitor geeft inzicht in eventuele (nieuwe) maatregelen c.q. de noodzaak tot het bijstellen van huidige verbeteracties met betrekking tot de informatiehuishouding.

Zowel de nulmeting als het samenstel van werkpakketten dat is opgenomen in dit Actieplan zijn gebaseerd op de uitkomsten van de meest recente monitor i-Control.

Deze meting zal jaarlijks worden herhaald.

Inrichten dashboards (vervalt)

De mogelijkheden worden verkend voor een rijksdashboard informatiehuishouding, waarbij eerst gestart wordt met het bepalen van standaard indicatoren. Verantwoordelijkheid voor het rijksdashboard ligt in de opstartfase bij CIO Rijk en gaat later over naar de regeringscommissaris. Van de rijksonderdelen wordt verwacht dat ze bepalen wat de kritieke prestatie-indicatoren (KPI's) worden waarmee zij hun voortgang willen meten en die zij via het eigen dashboard tonen, aanvullend op een set generieke KPI's die door het bureau regeringscommissaris zal worden opgesteld en gedeeld via de opdrachtbrief.

Wat betreft het Dashboard en de bijbehorende KPI's is het overigens meer en meer de vraag wat op dit moment een apart dashboard per departement toevoegt aan de doelstellingen van IOO. Zeker gezien de tijd, geld en energie die dit vraagt om het te ontwikkelen, te onderhouden en actueel te houden. Verwacht wordt dat in het ICBR van 30 juni wordt besloten om deze rijksprioriteit per departement te vervangen door een rijksdashboard met beperktere KPI's.

Uitvoeren haalbaarheidstoets

Op grond van het generieke actieplan Open op Orde en het bijbehorende beoordelingskader zorgt elke organisatie voor een Haalbaarheidstoets op het eigen actieplan. Door P100 is inmiddels een externe partij aangetrokken die bij Belastingdienst, Douane en Toeslagen de haalbaarheidstoets uitvoert. De uitvoeringstoets wordt in Q4 2021 en Q1 2022 uitgevoerd, waarbij een hoofdlijnenrapportage aan BRC zal worden aangeboden voor 1 februari 2022.

Implementatie kwaliteitsraamwerk IV- functies

Ten behoeve van de rijksbrede verkenning naar structureel benodigde extra personele capaciteit voor de informatiehuishouding wordt verwacht dat rijksonderdelen per 1 juli 2023 de KWIV-profielen hebben geïmplementeerd. Binnen de Belastingdienst worden momenteel binnen het IV-domein in aanvulling op het Functiegebouw Rijk KWIV-profielen uitgerold. Deze komen in de plaats van bestaande eigen functieprofielen.

Actief openbaar maken onderliggende nota's kamerstukken

Van ministeries wordt verwacht dat ze gefaseerd een nieuwe werkwijze implementeren, waarbij beter invulling wordt gegeven aan de verantwoordingsplicht aan de Kamer door meer openbaarheid te bieden over de door de bewindspersoon gemaakte keuzes. Sinds 6 september 2021 maakt ook de Belastingdienst bij de toezending van stukken aan de Kamers ook de onderliggende nota's openbaar, die door de bewindspersoon zijn gebruikt voor besluitvorming. De eerste twee categorieën Kamerstukken, waarbij departementale nota's openbaar worden, zijn wetgevingsvoorstellen en beleidsvorming. Na zes maanden evalueert de programmadirectie IOO de nieuwe werkwijze en komen in 2022 de overige categorieën aan de beurt: voortgang, informeren, begrotingsstukken (inclusief Miljoenennota en Belastingplan) en stukken over Europese en internationale onderhandelingen.

⁹ Notitie Open op orde – beoordelingskader actieplannen Rijksonderdelen, BRC IHH Rijk, 1 juni 2021

Aansluiting op PLOOI

Het Platform Open Overheidsinformatie (PLOOI) is een hulpmiddel voor overheidsorganisaties om actief informatie openbaar te maken en te kunnen voldoen aan de verplichtingen vanuit de Wet Open Overheid (Woo). Aansluiting op PLOOI is verplicht voor alle rijksonderdelen bij inwerkingtreding van de Woo (verwacht 2022).

Het webportaal van PLOOI, waarop organisaties documenten kunnen aanleveren, is nog in ontwikkeling. Momenteel maakt de Belastingdienst gebruik van het PLOOI aanleverloket om handmatig documenten aan te bieden. Afhankelijk van de ontwikkeling van het webportaal zal de Belastingdienst bezien of documenten ook geautomatiseerd kunnen worden aangeleverd.

Implementatie E-mail-archivering

Het Meerjarenplan Verbetering Informatiehuishouding Rijk schrijft voor dat alle rijksorganisaties per 31 december 2026 een werkwijze voor e-mailarchivering moeten invoeren, waarbij geldt dat in principe alle e-mail van ambtenaren bewaard wordt voor een periode van tien jaar. In 2022 zullen de visie (incl. business case, groeimodel, raakvlakken en POC's) en requirements voor emailarchivering bij de Belastingdienst worden geformuleerd en zal via een aanbesteding een leverancier worden geselecteerd. Technische realisatie en implementatie wordt voorzien voor de periode vanaf 2023.

Met de Belastingdienst als trekker is er samen met Douane en Toeslagen een werkgroep gestart om te komen tot een integrale aanpak met waar nodig ruimte voor uitzonderingen.

Implementatie Berichtenapp-archivering

Per 31 december 2026 dienen alle rijksonderdelen het rijksbrede beleid 'Omgang met berichtenapps' geïmplementeerd te hebben. Ten aanzien van de beleids- en ondersteunende processen is dit binnen de Belastingdienst afgerond. Het beleid ten aanzien van het interne gebruik van berichtenapps en de archivering daarvan is in september en oktober 2021 gecommuniceerd. Naar verwachting zal in 2022 vanuit de afdeling SSO CFD Informatiehuishouding (SSO CFD/IHH) van de Belastingdienst onderzocht worden hoe om te gaan met het externe gebruik van berichtenapps (gebruik van berichtenapps in het contact met burgers en bedrijven).

Implementatie Web-archivering

Eind 2024 moeten alle rijksonderdelen voldoen aan het rijkskader webarchivering. Hierin is opgenomen dat alle rijksonderdelen verplicht gebruik maken van de rijksbrede voorziening voor Websitearchivering en zorgen dat zij op de goede manier aansluiten op de harvesting dienstverlener. De Belastingdienst heeft per november 2021 een overeenkomst voor de duur van zes jaar gesloten met een partij voor het archiveren van alle websites voor publiekscommunicatie. Vanaf 1 november 2021 worden alle websites 'geharvest' en voldoet de Belastingdienst aan de eisen die de archiefwet en het Nationaal Archief op dit gebied stellen.

Programma aanpak

2.1 Meerjarig regieprogramma

PRIO BD is een meerjarig regieprogramma, dat:

- via besluitvorming in reguliere lijnen de marsroute bepaalt;
- activiteiten van het lijnmanagement en reeds lopende projecten versterkt waar nodig;
- de voortgang en resultaten monitort en hierover rapporteert aan het DTBD en de Programmadirectie Informatie op Orde (PIOO) van het beleidsdepartement.

Het programma kent een brede scope die ziet toe op zowel de beleids- en ondersteunende processen als de primaire processen. Hoofdstuk 4 en Bijlage 1 bij dit actieplan bevatten een overzicht van alle projecten / werkpakketten die onder het programma vallen. Dit overzicht zal elke twee maanden worden geactualiseerd en geagendeerd in de stuurgroep PRIO BD.

Het programma zal opereren in goede afstemming en relatie op de raakvlakken met andere lopende en nog te starten programma's, zoals o.a. het programma continuïteit en ontvlechting, leiderschap en cultuur en Herstellen, Verbeteren, Borgen (AO/IC op orde) en het IV-verbeterprogramma.

Uiteindelijk (voorzien wordt een programmaduur van drie jaar) zal het programma aan bestaande of eventueel hiertoe nieuw in te stellen organisatieonderdelen ('de lijn') worden overgedragen en daar worden geborgd. Vanuit PRIO BD zal hiertoe in de tweede helft van 2023 een voorstel worden uitgewerkt. De ervaringen tijdens de programmaduur vormen daarvoor een belangrijke basis. Onderdeel van het voorstel is het opnieuw laten vastleggen van verantwoordelijkheden rond document- en archiefbeheer, inclusief werkinstructies en doen opnemen van informatiehuishouding in administratieve organisatie en interne controle (AO/IC) beschrijvingen. Van belang hierbij is de herziening van de archiefbeheerregeling(en) die nu door een werkgroep met het beleidsdepartement, IV&D, IHH (namens BD), Douane en Toeslagen wordt uitgewerkt.¹⁰

¹⁰ Het betreft een van de werkpakketten die onder PRIO BD vallen. Op basis van de herziene archiefbeheerregeling(en) zullen voor de kadersteller (IV&D), archiefbeheerder (SSO CFD) en de dienstonderdelen alle taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden

2.2 Programmteam

Gezien de omvang van PRIO BD zijn er twee programmamanagers aangesteld. Ter ondersteuning zal er een programmteam worden ingericht, dat zal voorzien in PMO-capaciteit en expertise op het gebied van financiën en communicatie. Inclusief programmamanagers zal het programmteam naar verwachting 5 tot 6 fte beslaan:

- 1 programmamanager
- 1 plaatsvervangend programmamanager
- 1 à 2 (project)managementondersteuner(s)
- 1 communicatieadviseur
- 1 programmacontroller

De budgetaanvraag hiervoor is opgenomen in hoofdstuk 4, onderdeel 'randvoorwaarden en programma'.

2.3 Governance

Sturings- en rapportagelij Belastingdienst

Het programma staat onder opdrachtgeverschap van de DG Belastingdienst.

De directeur Informatievoorziening & Databeheersing treedt op als gedelegeerd opdrachtgever en is voorzitter van de stuurgroep PRIO BD, die maandelijks bijeenkomt.

Stuurgroep PRIO BD

De samenstelling van de stuurgroep is gerelateerd aan de werkpakketten die onder de regie van het programma vallen en kan dus gedurende de looptijd van programma veranderen.

In de stuurgroep hebben momenteel zitting:

Persoonsgegevens

Daarnaast wordt aansluiting gezocht bij de keten Bedrijfsvoering.

(TBV's) in lijn worden gebracht met de Topstructuur en worden vastgelegd.

Werkwijze regieprogramma

Het eigenaarschap van werkpakketten en daarop gebaseerde projecten ligt bij de business owners (de lijnorganisatie of keten). Aangezien projectleiders van werkpakketten niet rechtstreeks door de programmamanagers kunnen worden aangestuurd, vindt regie vanuit het programma plaats via de business owners en/of deelname aan projectstuurgroepen. Business owners kunnen financiering vragen voor deze projecten bij het regieprogramma PRIO BD volgens onderstaand proces.

Nieuwe project initiatieven

- De business owners formuleren en initiëren de projecten ter verbetering van de informatie-huishouding die binnen hun domein vallen.
- De voor het project vereiste startdocumentatie (onder meer businesscase, projectplan, solution architectuur (waar nodig), planning, begroting) worden op initiatief van de business owner in de analysefase in afstemming met het programmama PRIO BD uitgewerkt.
- Het projectvoorstel wordt - voorzien van de vereiste startdocumentatie - via het programmamanagement ingediend bij de Procestafel Document- en Archiefbeheer (DAB).
- De Procestafel DAB stelt een advies op t.b.v. de Stuurgroep PRIO BD: draagt het projectvoorstel bij aan de doelen van PRIO BD en voldoet het aan de criteria om in aanmerking te komen voor financiering vanuit het programmabudget?
- Hierna zijn er twee routes (1) projecten zonder IV-component en (2) projecten met IV-component:

1. Projecten zonder IV-component

- Vanuit het programma PRIO BD toegekende budgetten worden via de systematiek van budgetbrieven beschikbaar gesteld.

2. Projecten met IV-component

- In het geval dat een projectvoorstel een IV-component kent (er IV-dagen nodig zijn) of een grote impact heeft op de organisatie (ook wanneer geen sprake is van een IV-component), draagt de business owner het project aan bij de relevante keten(s).
- Ten aanzien van dergelijke projectvoorstellen worden de startvoorwaarden van de Portfolioboard gehanteerd. De toets hierop vindt plaats via IV&D/ CPPM (toets op change of start), tegelijkertijd met het adviestraject bij de procestafel DAB.
- Vanuit de Stuurgroep PRIO BD zal t.b.v. het portfoliomanagementproces de benodigde prioriteit van het project worden aangegeven.
- Met/binnen de keten wordt bekeken of er IV-dagen beschikbaar zijn, waarbij de 'leadketen' ook afstemt met de raakvlakketens. Indien het project niet geprioriteerd kan worden binnen de lead én raakvlakketens, kan de portfoliovraag opgeschaald worden naar concernniveau, via de stuurgroep PRIO BD, CPB en de Portfolioraad. Daar kan besloten worden het project uit te stellen of andere geprioriteerde dossiers te verschuiven.
- De Stuurgroep PRIO BD besluit of budget ter beschikking wordt gesteld.
- In het geval het een project betreft waar ook IV-dagen mee gemoeid zijn, wordt het budget na besluitvorming in de PR in de budgetbrief verwerkt. Het programma PRIO BD levert de informatie aan bij C&F voor een juiste verwerking in de budgetbrieven.
- Voor IV-trajecten geldt dat - gezien de voor de Belastingdienst maximaal beschikbare capaciteit - altijd het risico van prioritering bestaat, ondanks het feit dat er budget beschikbaar is.
- Wanneer de IV-dagen zijn toegekend en voldaan is aan de overige startvoorwaarden kan het project starten.

Actieve projecten (hieronder vallen ook de projecten die al liepen bij de start van PRIO BD):

- Een project legt verantwoording af conform het bestaande portfolioproces en de sharepoint rapportages. De programmamangers PRIO BD monitoren op basis hiervan de voortgang van de projecten binnen PRIO BD.
- De programmamangers informeren de stuurgroep PRIO BD over de algehele voortgang van het programma.
- Iedere twee maanden wordt vanuit de projecten gerapporteerd over de voortgang. Daarmee wordt aangesloten bij het ritme van de rapportages vanuit PRIO BD aan de programmadirectie Informatie op Orde (PIOO).
- Daarnaast wordt aangesloten op de reguliere P&C-cyclus van de viermaands rapportages (VMR) van IV&D.
- Wanneer blijkt dat een project binnen zijn bestaande kader niet in staat is om het afgesproken resultaat te behalen, zal het project beheersmaatregelen treffen om de resultaten toch te kunnen behalen of in het uiterste geval zijn managementproducten herijken. Wanneer dit niet binnen de keten op te lossen is, wordt de Portfolioraad/ DTBD, op basis van een advies van de stuurgroep PRIO BD, opnieuw gevraagd of de zakelijke rechtvaardiging van het project is blijven bestaan.

Aan het einde van het project wordt decharge verleend op basis van een End of project-report, waarin de oplevering van de resultaten en baten aan de lijnorganisatie wordt geëvalueerd en bekrachtigd.

Ondersteuning vanuit het programma

Vanuit het PRIO BD wordt generieke ondersteuning geboden aan de uitvoering van de werkpakketten, onder meer door:

- Het prioriteren en structureren van (groepen van) werkpakketten.
- Generieke ondersteuning van projecten bij het opstellen van business cases, mede met het oog op portfoliomanagement proces.
- Het verzorgen van centrale rapportage aan de programmadirectie IOO van het beleidsdepartement.
- Het verzorgen van centrale communicatie over het programma ter ondersteuning van de implementatie. Een belangrijke component voor het slagen van dit programma is het gedrag van medewerkers.

Rapportagelijst programmadirectie IOO beleidsdepartement

PRIO BD maakt als zelfstandig programma van de Belastingdienst, met een eigen opdrachtgever en een eigen budgetlijn, deel uit van het programma Informatie Op Orde (IOO) van het beleidsdepartement.

Maandelijks wordt door de een Regiegroep georganiseerd, die wordt voorgezeten door de . Waaraan vanuit elk van de hoofdonderdelen van het ministerie een gemandateerde vertegenwoordiger deelneemt. heeft als (gedelegeerd) opdrachtgever van het PRIO BD zitting in de Regiegroep.

Elke 2 maanden wordt door de programmadirectie IOO de Financiën brede rapportage opgesteld over de twee voorgaande maanden (als voorbeeld: in september wordt gerapporteerd over juli en augustus), volgens onderstaand ritme:

- Week 1: programmamangers rapporteren aan de stuurgroep en aan de programmacontroller IOO.
- Week 2: de rapportage wordt besproken in de stuurgroep. De programmacontroller IOO consolideert de 3 deelrapportages van Belastingdienst, Douane en Toeslagen en de rapportages vanuit het Departementale Actieplan tot één Financiën brede rapportage.
- Week 3: behandeling rapportage in de Regiegroep.
- Week 4 of 5: behandeling in de Bestuursraad. Voorafgaand heeft de een belafsprake met elk van de Directeuren Generaal in voorbereiding van de Bestuursraad.
- Daarna wordt de identieke rapportage gebruikt om te rapporteren aan de Regeringscommissaris Informatiehuishouding

Aansluiting op andere programma's binnen de Belastingdienst

PRIO BD opereert in goede afstemming met andere lopende en nog te starten programma's binnen de Belastingdienst, zoals o.a. het programma continuïteit en ontvlechting Douane en Toeslagen, Cultuur & Leiderschap en Handhaven, Verbeteren, Borgen (AO/IC op orde) en het IV-verbeterprogramma.

Samenhang met DG'n Douane en Toeslagen

Er is sprake van afhankelijkheden in de processen en de ICT-systemen tussen Belastingdienst, Douane en Toeslagen.

Een aantal (grote) projecten kunnen vanuit PRIO BD voor het DG Belastingdienst, DG Toeslagen en DG Douane worden uitgevoerd. Het gaat dan om het project GDA (dat op dit moment al wordt gerealiseerd) en de daarmee hangende functionaliteiten 'zaakgericht werken', 'dossiergericht werken', en 'track & trace', die nog als project van start moeten gaan.

Daarnaast betreft het het ontsluiten van Digidoc Online en de als apart project daarmee samenhangende functionaliteit 'zoek en vind'.

Ook is er een aantal functionaliteiten die Douane en/of Toeslagen mogelijk zouden willen afnemen van de Belastingdienst op basis van een DVO.

Het betreft in ieder geval de projecten webarchivering, e-mailarchivering, social media archivering, berichten apps, ongestructureerde bestanden, archiveren audiovisueel erfgoed, Video Enterprise Platform (VEP), opschonen en migreren audio en video buiten VEP, opschonen en migreren fotografie en afbeeldingen, beeldbank (inrichten) en beeldbank (beheer).

Ten aanzien van deze projecten moeten nog inhoudelijke aspecten worden verkend en onderzocht, alvorens Douane en Toeslagen kunnen besluiten of zij daarbij willen aansluiten. In deze verkenningen, die met name plaats zullen vinden in kwartaal 1 en 2 van 2022, zullen Belastingdienst, Douane en Toeslagen gezamenlijk optrekken.

2.4 Stakeholdermanagement en communicatie

Er is sprake van een complex krachtenveld, dat vraagt om een heldere aanpak van en communicatie naar stakeholders. Het succesvol realiseren van PRIO BD is gebaat bij het formuleren van een gemeenschappelijke visie en commitment aan gezamenlijke doelen, zodat alle partijen bij het behalen van de doelstellingen winst ervaren. Correct omgaan met informatie moet - ook los van PRIO BD - breed worden geïnternaliseerd.

Het stakeholdermanagement is erop gericht om proactief de relaties met alle betrokkenen rondom PRIO BD te onderhouden om alle doelstellingen uit het programma te verwezenlijken. In de (nog op te stellen) stakeholderanalyse kijken we naar alle partijen die het programma negatief of positief kunnen beïnvloeden. Hoe kunnen we ervoor zorgen dat we vanuit een gemeenschappelijke doel commitment creëren en de eventuele negatieve invloed van alle actoren zoveel mogelijk beperken?

De (nog nader in te vullen) communicatiestrategie rondom het programma is erop gericht te komen tot een aanpak die bijdraagt aan het behalen van de gestelde doelen.

Doelgroepen van de communicatie zijn de stakeholdersgroepen, waaronder:

- De klanten van (de producten van) het programma. Intern zijn dat de ambtelijke en politieke leiding en medewerkers/management. Extern zijn dat burgers en bedrijven.
- De toezichthouders op de Belastingdienst, in ieder geval de ADR, de Inspectie O&E en de AP, en interne toezichthouders (zo heeft SSO CFD/IHH als gemandateerd archiefbeheerder een toezichthoudende taak).
- FEZ en IRF.
- De eigenaren (en daarmee opdrachtgevers) van werkpakketten, doorgaans lijn- of ketenmanagers en -directeuren.
- De (interne) uitvoerders van werkpakketten, waaronder de directie IV waar de IT-expertise zit.
- Externe leveranciers ten aanzien waarvan een afhankelijkheid bestaat, zoals Doc-Direkt en SSC-ICT.
- Nieuwe medewerkers van de Belastingdienst.¹¹

¹¹ Nieuwe medewerkers worden nu niet ingewijd in de wijze waarop de informatiehuishouding is georganiseerd, wel over bijvoorbeeld de

fiscale processen en integriteit. Er zal aansluiting worden gezocht bij onboarding programma voor nieuwe medewerkers.

Vanzelfsprekend dient ook rekening te worden gehouden met de grote bestaande belangstelling in de media en vanuit de politiek voor het thema informatiehuishouding bij de overheid (en bij de Belastingdienst in het bijzonder).

De communicatie zal zijn gericht op de te realiseren veranderingen: wat moet er gebeuren om de doelen van het op orde brengen van de informatiehuishouding te realiseren?

De verandercommunicatie zal per doelgroep worden geformuleerd op basis van een kernboodschap. Op die manier dragen we een uniforme boodschap uit, die ruimte biedt voor maatwerk per doelgroep. In dit kader zal aandacht worden besteed aan kennisontwikkeling bij de stakeholders.

Ook de bestuurlijke inbedding van het onderwerp informatiehuishouding verdient aandacht. Moeten directeuren zich 'verantwoorden' over de stand van zaken met betrekking tot de informatiehuishouding bij hun directies vanuit hun rol als eigenaar van documenten en rol als archiefvormer, en zo ja op welke manier?¹² Toezicht vindt nu tweejaarlijks plaats via de Inspectie O&E en door SSO CFD/IHH.

Ter invulling van de communicatiestrategie zullen in kwartaal 1 2022 een communicatieplan en een communicatiekalender worden ontwikkeld, waarbij zo mogelijk zal worden aangesloten bij de rijksbrede campagne 'Goed Bewaard' van het RDDI.¹³

¹² Er is een KPI opgenomen in de jaarcontracten, maar wellicht is hier een betere werkwijze voor te bedenken.

¹³ <https://intranet.belastingdienst.nl/nieuws/2020/11/10/rijksbrede-campagne-goed-bewaard-van-start/>

Scope programma

3.1 Informatiehuishouding bij de Belastingdienst

Volgens de definitie van de RDDI¹⁴ omvat de digitale informatiehuishouding de opslag, het beheer en de verstrekking van gegevens binnen een organisatie. Deze gegevens kunnen variëren van brieven en e-mails tot foto's, video's, illustraties en zelfs een gescand bierviltje met afspraken. Daarnaast heeft de Belastingdienst nog een aanzienlijk papieren archief.

Het is essentieel dat de informatiehuishouding van een organisatie adequaat en professioneel is ingericht. Als dit het geval is, zijn alle documenten op het juiste moment in een bepaald werkproces, voor de juiste functionaris, in de juiste vorm beschikbaar. Ook burgers en bedrijven kunnen er op vertrouwen dat zorgvuldig met hun gegevens wordt omgegaan en dat voldaan wordt aan wet- en regelgeving.

Het rijksbrede en het departementale actieplan onderscheiden vijf 'actielijnen':

- Professionals en informatiebeheer
- Volume en aard van de informatie
- Informatiesystemen
- Bestuur en naleving
- Actieve openbaarmaking (POK en WOO, aansluiten PLOOI)

Langs deze assen zullen ook binnen de Belastingdienst de verbeteringen worden doorgevoerd.

De scope van PRIO BD is de volle breedte van de Informatiehuishouding van de Belastingdienst. Dat gaat over de volledige en integrale vastlegging en vindbaarheid van besluiten, individueel of beleidsmatig en de bijbehorende context met het historisch perspectief.

Dat kan op basis van:

- Datasets – intern/extern betrokken gestructureerde datasets (tabellen).
- Documenten – intern/extern betrokken documenten.
- Belastingssystemen – beslisregels en vastlegging in databases, systeemlogica, algoritmen.
- Communicatie – betrokken berichten intern/extern van alle kanalen.
- Metadatering van alle betrokken informatie voor o.a. classificatie, samenhang en vindbaarheid.

Informatiehuishouding is ook informatiebeheer: de ontvangst, het beschikbaar stellen en het tijdig vernietigen van deze gegevens conform vigerende wet- en regelgeving.

Besluiten kunnen betrekking hebben op individuele burgers of bedrijven, of op groepen burgers en/of bedrijven. De eerste soort besluiten worden vooral genomen in het primaire proces, de tweede soort besluiten betreffen beleid of ondersteuning, zoals bijvoorbeeld bedrijfsvoering.

Informatiehuishouding van de beleids- en ondersteunende processen

Beleids- en ondersteunende processen vinden plaats bij de uitvoering van de primaire taken, bij de uitvoering van de ondersteunende taken en bij de uitvoering van de sturende (organisatie- en management) taken. Hier vallen projecten onder op alle vier de actielijnen die zijn beschreven in het departementaal actieplan. Hierbij spelen zaken als verantwoording aan burgers, bedrijven, politiek, cultuurhistorische waarde en passieve en actieve openbaarmaking.

Het aantal stukken is omvangrijk, maar in vergelijking met de hoeveelheid stukken die voortkomen uit het uitvoerende primair proces relatief beperkt: het betreft documenten (beleids- en bestuurlijke documenten, zoals agenda's, vergaderstukken en -verslagen, interne notities, rapporten, inkoop- en aanbestedingsdocumenten, etc.) en communicatie (o.a. websites, nieuwsbrieven, berichtenapps en sociale media). (Voor) beleidsstukken moeten mogelijk openbaar beschikbaar worden gesteld. Archiefvorming is vaak een actieve handeling van een medewerker.

Stukken die voortkomen uit beleid en ondersteunende processen Belastingdienst (BOP-processen) worden voornamelijk handmatig gecreëerd door een (afgezet tegen de personeelsomvang van de Belastingdienst) relatief beperkt aantal medewerkers. In absolute zin gaat het echter om grote aantallen: onderzoek leert dat in een eerste ronde tot en met 2023 zo'n 4000 medewerkers van de Belastingdienst toegang moeten krijgen tot een centraal DMS (Digidoc) om de uit de BOP-processen voortkomende stukken te kunnen archiveren.¹⁵

¹⁴ Rijksprogramma voor duurzame digitale informatiehuishouding

¹⁵ Voor de eerste fase 'dat wat moet' verwachten we in de periode 2022-2023 te groeien naar 4000 gebruikers. Dat is gebaseerd op een uitvraag onder de directies. Voor de primaire directies rekenen we met

10% van het medewerker aantal. Voor de concerndirecties en de topstructuur met 100%. Voor de SSO's met 30% en de Corporate diensten met 65%.

In een tweede ronde komen daar in de periode 2024-2026 nog zo'n 6000 medewerkers bij.¹⁶ Douane en Toeslagen zijn in deze aantallen niet meegenomen.

Informatiehuishouding van de primaire processen

De primaire processen omvatten de kerntaken van de Belastingdienst, zoals het innen van belastingen. Ook hier komen alle vier de actielijnen uit het departementaal actieplan aan bod. De omvang is enorm en ook de diversiteit is veel groter dan bij de BOP-processen: denk aan documenten, datasets, algoritmen en communicatie. De primair processtukken worden door veel meer medewerkers gecreëerd, kennen een hoge automatiseringsgraad, zijn alleen voor de betrokkene(n) beschikbaar en het betreft enorme aantallen. Zo stuurt de Belastingdienst nog steeds zo'n 150 miljoen enveloppen per jaar. Zonder goede informatiehuishouding komt de verantwoording naar burgers en bedrijven in het gedrang. Veelal hebben we, door een gebrekkige informatiehuishouding, onze dossiers niet op orde, waardoor we ons niet goed kunnen verantwoorden.

Samenhang en raakvlakken

De informatiehuishouding van de Belastingdienst is met name gericht op de primair processtukken. Het rijksbrede en het departementale actieplan leggen de nadruk op de informatiehuishouding van beleidsstukken. Het onderscheid tussen deze twee stromen is kunstmatig. Zonder de één kan de ander niet bestaan. Een vraag over een beleidsstuk gaat vaak gepaard met onderliggende vragen, die moeten worden beantwoord op basis van de primaire processen: over hoeveel zaken hebben we het, om welke bedragen gaat het? Andersom wordt de vraag natuurlijk ook voortdurend gesteld: waarom is dit de beslissing, welk beleid ligt hieraan ten grondslag?

Het programma zal dan ook aan beide stromen aandacht besteden. Door de grote verschillen zijn er ook verschillende oplossingen noodzakelijk.

Aangezien de Belastingdienst met betrekking tot de beleidsondersteunende processen niet heel anders is dan een beleidsdepartement, kunnen oplossingen worden ingezet die al beschikbaar zijn binnen het Rijk. Ten opzichte van de huidige werkwijze binnen de Belastingdienst ten aanzien van de informatiehuishouding van BOP-processen zal evenwel anders gewerkt moeten gaan worden. Zo zal bijvoorbeeld een voor de gehele Belastingdienst generiek DMS moeten worden geïmplementeerd en geaccepteerd.

¹⁶ Voor de tweede fase 'dat wat nodig is om het werk te doen' verwachten we tussen 2024 en 2026 met 6000 gebruikers te groeien naar 10.000 gebruikers. Dit is nodig om de overige medewerkers inzage en toegang te kunnen geven tot Digidoc. Hiermee kunnen we de hybride situatie tussen medewerkers die wel en geen toegang

De complexiteit van de informatiehuishouding bij de Belastingdienst zit voornamelijk in de hoog volume primair proces stromen. Een aantal oplossingen voor het primaire proces worden reeds ontwikkeld (zoals bijvoorbeeld een generiek platform voor document en archiefbeheer, GDA), of zullen binnenkort in ontwikkeling worden gebracht (zoals zaakgericht werken). Dit zijn echter zeer omvangrijke en langjarige trajecten.

Datamanagement

De Belastingdienst is waarschijnlijk de grootste gegevensverwerker van Nederland. Deze data wordt nu niet structureel en conform regelgeving gearchiveerd. Om dit te kunnen doen moet niet alleen de data worden opgeslagen in een duurzaam formaat, maar moeten ook de (voortdurend wijzigende) logische datamodellen worden beheerd. Alleen dan kunnen deze gegevenssets goed worden beheerd en toegepast in combinatie met de gearchiveerde algoritmen. Data-archivering is potentieel een project van ongekende omvang voor Nederland.

3.2 Meerjarenplanning

Een eerste inventarisatie heeft ruim 60 werkpakketten opgeleverd die onder het PRIO BD vallen. De werkpakketten verkeren in verschillende stadia: een deel is in uitvoering, een deel vergt verder onderzoek voordat besloten kan worden over uitvoering en een deel is in het geheel nog niet ingepland. Het overzicht is ook nog niet definitief: er zullen waarschijnlijk pakketten worden samengevoegd en er zullen gedurende de programmaduur nog nieuwe pakketten bijkomen.

Eén van de werkpakketten die momenteel onder handen is, is het opstellen van een visie op de digitale informatiehuishouding van de Belastingdienst, met een daarbij behorend volwassenheidsmodel. Deze visie zal in kwartaal 1 van 2022 worden opgeleverd en kan dienen als hulpmiddel bij het prioriteren en plannen van de werkpakketten. Op basis van de visie en de voortgaande verdieping op de werkpakketten zal na kwartaal 1 2022 een meer gedetailleerde meerjarenplanning kunnen worden opgeleverd.

hebben tot Digidoc opheffen. Het aantal van 6000 is gebaseerd op de voor de eerste fase gehanteerde percentages. Deze zullen echter op basis van de ervaringen in de eerste fase worden herzien, wat kan leiden tot andere gebruikersaantallen.

Beschikbare capaciteit is beperkt

De IV-voortbrengingscapaciteit binnen de Belastingdienst is evenwel niet onbegrensd. Voor 2022 zijn 600.000 IV-dagen beschikbaar. Wanneer deze een IV-component hebben, zullen ook de projecten die deel uitmaken van PRIO BD hierin moeten worden ingepast via het reguliere portfolioproces. Prioriteringsvraagstukken, waarbij projecten ter verbetering van de IHH worden afgewogen tegen andere prioriteiten met een grote IV-component, zijn daarbij waarschijnlijk onvermijdelijk.

Daarnaast is ook specifieke IHH-kennis schaars. Gezien de grote slag die op dit moment rijksbreed wordt gemaakt om de informatiehuishouding op orde te brengen, zijn mensen met deze kennis en expertise zeer gewild en lastig te werven of in te huren.

Gefaseerde aanpak

Gezien de noodzaak van een goede informatiehuishouding is het wel van belang zo snel als mogelijk resultaten te boeken. Dat is ook in lijn met de doelstellingen van BZK. De Belastingdienst kiest tegen de geschetste achtergrond voor een gefaseerde aanpak.

Vooraan in het programma staan voor 2022 in ieder geval de inrichting van het programma en de programmaorganisatie en de realisatie van de prioritaire randvoorwaarden uit de programmabrief.

Daarnaast zullen in 2022 projecten die al lopen worden voortgezet (met name Digidoc en GDA) en zullen projecten die al waren ingepland voor 2022 worden gestart.

Ook zullen in 2022 vooronderzoeken worden uitgevoerd om beter inzicht te krijgen in de omvang en complexiteit van mogelijke toekomstige projecten. Op basis van de uitkomsten van deze vooronderzoeken zal volgens de werkwijze beschreven in paragraaf 2.3 worden besloten of en wanneer een project eventueel zal worden gestart.

Het geïnventariseerde projectenoverzicht is daarmee nadrukkelijk geen statische lijst. Projecten worden afgerond, vooronderzoeken leiden tot nieuwe inzichten en (eventueel) nieuwe projecten, en er zullen zaken zijn die op dit moment nog niet zijn te voorzien.

Daarom zal ieder jaar in het licht van de dan geldende actualiteit en behoeften, en binnen het beschikbare budget en de beschikbare capaciteit, opnieuw worden gezien welke projecten binnen het programma worden opgepakt.

In hoofdstuk 4 worden de doelen van de werkpakketten voor 2022 nader ingevuld, met een doorkijk naar de periode 2023-2026.

In bijlage 1 bij dit actieplan worden de werkpakketten verder toegelicht.

Begroting

4.1 Beschikbare middelen

Naar aanleiding van de kabinetsreactie POK is in januari 2021 een budget beschikbaar gesteld voor het op orde brengen van de informatiehuishouding. Voor het op orde brengen van de informatiehuishouding van de Belastingdienst kan aanspraak worden gemaakt op de reeks A1:

Bedragen* in M euro	2021	2022	2023	2024	2025	2026
A. Reeks Belastingdienst Informatiehuishouding (art. 10)	23,6	74,4	63	58	58	58
A1. IHH Intern – Woo en actieve openbaarmaking**	15	46	33	25	25	25
A2. IHH Extern - Ketenplannen BD	8,6	28,4	30	33	33	33

* Bedragen in mln. Reeksen na kasschuiven. Structureel vanaf 2026.

** De kasschuif van de voorjaarsnota 2021 is in deze reeks verwerkt.

4.2 Opbouw bestedingen

De opbouw van de bestedingen voor 2022 tot en met 2026 is als volgt (de bedragen zijn in aanvulling op het actieplan IHH, deel 1):

Opbouw bestedingen*	2022	2023	2024	2025	2026
A. Randvoorwaarden en programmteam	-450	0	1.100	-	-
B. Vooronderzoeken	500	200	-	-	-
C. Bestaande projecten	8.826	16.813	15.461	15.499	13.066
D. Nieuwe projecten	1.930	3.551	4.568	4.523	4.539
Totaal actieplan IHH deel 2	10.806	20.564	21.129	20.022	17.605

* Bedragen x €1000

Op basis van een eerste onderzoek, in het voorjaar van 2021 en een uitvraag via de procestafel document- en archiefbeheer in augustus 2021, is in kaart gebracht welke werkpakketten er binnen de BD liggen op het gebied van IHH (nieuwe project initiatieven en intensivering van bestaande projecten). Op basis hiervan is een eerste selectie gemaakt van in PRIO BD onder te brengen projecten.

Naast het op korte termijn noodzakelijke (A) inrichten van het programmteam en zeker stellen van de benodigde randvoorwaarden, gaat het om intensivering en versnellen van (B) reeds bestaande, al lopende projecten en om (C) vooronderzoeken naar werkpakketten die we nagenoeg zeker willen starten, maar ten aanzien waarvan eerst nader onderzoek nodig is om deze volledig in kaart te brengen. Deze vooronderzoeken zullen voornamelijk in 2022 worden uitgevoerd.

Tot slot is er de categorie (D) nieuwe projecten. Dat zijn werkpakketten waarvan de startdatum nog niet bekend is, of werkpakketten die zich naar verwachting de komende jaren zullen manifesteren en daarom nu nog niet zijn voorzien.

De categorieën zullen in de onderstaande paragrafen nader worden uitgewerkt. Het betreft overigens een selectie die primair is gericht op 2022. Jaarlijks zal het overzicht van de onder handen zijnde en in het komende te starten werkpakketten door PRIO BD worden herijkt, inclusief eventuele aanpassing van de benodigde budgetten.

4.3 Randvoorwaarden en programmteam

A. Randvoorwaarden en programmteam*	2022	2023	2024	2025	2026
A1. Programmteam PRIO BD (inhuur 4 fte IV&D)	800	800	800	-	-
A1. Programmteam PRIO BD (inhuur 1 fte CFD)	200	200	200	-	-
A1. Overhead (5 fte inhuur)	100	100	100	-	-
A2. Ondersteuning werving, opleidingen, campagne cultuur	n.t.b.	n.t.b.	n.t.b.		
A3. Visie/ volwassenheidsmodel IHH (inhuur, IV&D)	100				
A3. Overhead (0,5 fte inhuur, IV&D)	10				
A4. Randvoorwaarden RDDI (CFD)	100				
A5. BDO ondersteuning (23 fte)	2.576	2.576	2.576	2.576	2.576
A5. Overhead BDO ondersteuning	536	536	536	536	536
A6. Communicatie (materieel)	150	150			
Subtotaal	4.572	4.362	4.212	3.112	3.112
Dekking actieplan IHH deel 1	-5.022	-4.362	-3.112	-3.112	-3.112
Totaal	-450	0	1.100	0	0

* Bedragen x €1000

Hierna volgt een toelichting bij de budgetten. Via het actieplan deel 1 is al een deel van het budget vrijgegeven. De nieuwe inzichten geven wel een herverdeling van het budget bij met name IV&D.

A1

Ter ondersteuning van PRIO BD is een programmateam nodig. De samenstelling van dit team is omschreven in paragraaf 2.2. Het betreft totaal 5 fte externe inhuur, waarvan 4 fte bij IV&D en 1 fte bij SSO CFD. Er wordt uitgegaan van een gemiddelde inhuursom van € 200K per jaar per fte. Overhead voor externe inhuur is € 20K per jaar per fte.

A2

Vanuit SSO O&P wordt ondersteuning geboden bij het werven van de benodigde expertise, het verzorgen van opleidingen op het gebied van informatiehuishouding. Aangezien het programma een doorlooptijd kent van drie jaar zijn er voor 2025 en 2026 geen uitgaven opgenomen voor de programmaorganisatie.

A3

Momenteel wordt gewerkt aan de voor het programma vereiste visie op digitale informatiehuishouding en volwassenheidsmodel voor de Belastingdienst. De kosten voor de inhuur van de benodigde IT-expertise bedraagt €100K (0,5 fte) en €10K overhead.

A4

Vanuit het Beoordelingskader actieplannen rijksonderdelen van het Rijksprogramma voor RDDI wordt een aantal maatregelen voorgeschreven, waarvoor budget moet worden gereserveerd. Het gaat onder meer om:

- het uitvoeren van een nulmeting informatiehuishouding;
- de ontwikkeling en implementatie van een dashboard informatiehuishouding; en
- het uitvoeren van een haalbaarheidstoets op het actieplan.

A5

Op basis van het meerjarenplan Informatiehuishouding is er behoefte aan één extra fte per BDO (inclusief Douane en Toeslagen). Bij alle dienstsonderdelen loopt de druk op de BDO's op, terwijl ook blijvend aandacht ingezet moet worden op informatiehuishouding. De extra fte geeft een stimulans aan de bewustwording en het verbeteren en borgen van informatiehuishouding binnen de organisatieonderdelen.

A6

Het verbeteren van de informatiehuishouding- en voorziening gaat hand in hand met de bewustwording en het gedrag van de medewerkers. Om kennis, houding en gedrag onderdeel te laten zijn van informatiehuishouding is communicatie van groot belang.

Het betreft de inzet van interne communicatie op het gebied van het vergroten van kennis tot bewustwording van relevantie en eigen gedrag. Daarnaast kan externe communicatie worden ingezet om voorlichting te geven richting de samenleving en specifieke doelgroepen over de wijze waarop de Belastingdienst omgaat met informatiehuishouding- en voorziening. Dit punt betreft de materiele uitgaven, de benodigde fte is opgenomen onder A1.

4.4 Vooronderzoeken

B. Vooronderzoeken*	2022	2023	2024	2025	2026
Subtotaal	500	200	-	-	-
Dekking actieplan IHH deel 1	0	0	-	-	-
Totaal	500	200	-	-	-

* Bedragen x €1000

Ten aanzien van een aantal werkpakketten zijn vooronderzoeken nodig om volledig in kaart te brengen wat de exacte omvang ervan is en welke werkzaamheden precies moeten worden verricht. Deze vooronderzoeken zullen mogelijk starten in 2021, maar voornamelijk plaatsvinden in 2022. Op basis van de uitkomsten van deze onderzoeken zal via de procedure die is beschreven in paragraaf 2.3 worden besloten of en op welke wijze deze werkpakketten verder zullen worden opgepakt. Het is niet uitgesloten dat in 2022 of daarna het ook ten aanzien van andere werkpakketten noodzakelijk zal blijken dat eerst een verkennend vooronderzoek moet worden uitgevoerd.

Voor 2022 gaat het om de volgende vooronderzoeken in het kader van de werkpakketten:

- Zoek en vind: een geïmplementeerde functionaliteit in de document- en archiefbeheer voorzieningen (GDA en bijvoorbeeld Digidoc), zodanig dat medewerkers relevante documenten snel terug kunnen vinden.
- Zaakgericht werken: functionaliteit waarmee een burger of bedrijf de voortgang kan volgen van de bij de Belastingdienst, Douane of Toeslagen ingediende aangiften, bezwaren, klachten en andere zaken, zodanig dat inzicht is in welke fase van het proces deze zich bevinden en wanneer de verwachting is dat een zaak wordt afgerond.
- Dossiergericht werken: inrichting van processen en systemen zodanig dat alle informatie die tijdens een BOP-proces wordt ontvangen of gecreëerd vastgelegd is en op elke moment kunnen worden teruggevonden met inachtneming van de kaders AVG, BIO en Archiefwet.

- Data en algoritmen: Documenten zijn de verschijningsvorm zoals de Belastingdienst communiceert met burgers en bedrijven. Deze documenten zijn doorgaans het eindresultaat na de verwerking van datasets. Om herleidbaar te kunnen werken zal dus niet alleen de uitkomst (het document), maar ook de brondata en de bedrijfsregels (algoritmen) bewaard moeten worden. Pas dan kunnen we de volledige totstandkoming van het document reconstrueren.

Het streven is in de loop van 2022 meer duidelijkheid te kunnen bieden over de mate waarin de vooronderzoeken materieel effect hebben. De uitkomsten van de vooronderzoeken kunnen mogelijk leiden tot uitgaven die hoger zijn dan de reservering voor nieuwe projecten (zie paragraaf 4.6).

4.5 Bestaande projecten

C. Bestaande projecten*	2022	2023	2024	2025	2026
C1. TVB Digitale IHH	220	220	220	-	-
C2. Verbeterplannen i-control	50	-	-	-	-
C3. Webarchivering	44	80	117	145	173
C4. email archivering	440	660	304	304	304
C5. Ongestructureerde bestanden	390	390	221	221	221
C6. Bevorderen deskundigheid	163	271	221	221	221
C7. GDA	5.410	5.200	6.067	5.200	3.518
C8. Digidoc (implementatie en licenties)	8.202	9.959	8.261	9.341	8.546
C9. Video Enterprise Platform (VEP)	67	33	50	67	83
Subtotaal	14.986	16.813	15.461	15.499	13.066
Dekking actieplan IHH deel 1	-6.160	-	-	-	-
Totaal	8.826	16.813	15.461	15.499	13.066

* Bedragen x €1000

Een aantal werkpakketten zijn in verkennende vorm al van start gegaan. Voor Digidoc is bijvoorbeeld al een pilot Digidoc uitgevoerd. De kosten om het project ook daadwerkelijk uit te voeren worden in dit blok gevraagd. Twee werkpakketten, GDA en Digidoc, zijn van een dusdanige omvang dat deze hier apart worden beschreven.

In bijlage 1 worden de werkpakketten (inclusief GDA en Digidoc) nader toegelicht, inclusief een kwartaalplanning voor 2022, een doorkijk naar de periode 2023-2026 en het benodigde incidentele en structurele budget.

GDA

Binnen SSO CFD/IHH is het programma GDA (Generiek Document- en Archiefbeheer) gestart om de archiefvoering te verbeteren. Doelstelling van de binnen het programma GDA te realiseren oplossing is:

1. Volledige vastlegging dossiers met toepassing van archivering conform wet- en regelgeving.
2. Vindbaar maken/houden dossiers (document management) ten behoeve van zaakgericht werken.
3. Centrale en integrale vastlegging en koppeling ten behoeve van integraal klantbeeld/gedeelde waarheid.

Het GDA is het archief van de Belastingdienst waarin alle documenten moeten worden gearchiveerd die in het primaire proces worden gebruikt. Dit zijn zowel uitgaande documenten als inkomende documenten. Het GDA is ook het archief waar burgers en bedrijven in kijken als ze gebruik maken van de portals van de Belastingdienst. Op dit moment is nog slechts een klein deel van de documentenstromen aangesloten op GDA. De bulk gaat nog steeds het oude DAS archief in. De migratie van de documenten uit DAS naar GDA is onderdeel van het project GDA.

Cruciale functionaliteit is het kunnen vinden van (de juiste versie van) een document of set van documenten (dossier). Dit wordt niet gedaan door te zoeken in documenten, maar in de metadata over de documenten.

De aanpassing van het Belastingdienst brede metadatamodel en de implementatie daarvan is daarom ook onderdeel van GDA. Deze metadata (BSN, briefnummer, dossiernummer, verzendgegevens, versie etc.) moeten worden meegeleverd bij het document door het onderliggende middelsysteem dat het document heeft gegenereerd of bewerkt. Dat vergt aanpassing van veel systemen en vereist aanpassing van de koppeling tussen GDA en al deze systemen.

DAS kent slechts een zeer beperkte set metadata en daarom zeer beperkte functionaliteit. De documenten uit DAS (en andere legacy archieven) zullen worden gemigreerd naar GDA. De documenten die gemigreerd worden uit legacy archieven kunnen niet alsnog worden voorzien van een volledige set metadata.

Het zal dus een aantal jaren duren voor de bestaande documenten zover verouderd zijn dat deze kunnen worden vernietigd. Dan zal het archief van de BD volledig kunnen voldoen aan wet- en regelgeving.

Een ander deel van de complexiteit komt door de omvang en de aard van de documenten. Het zijn hele privacygevoelige documenten en het zijn er erg veel. In DAS bevinden zich ruim twee miljard documenten en de Belastingdienst verstuurt nog steeds zo'n 150 miljoen brieven per jaar. Dat stelt hoge eisen aan de betrouwbaarheid en het beheer. De kosten kunnen fors zijn voor dit deel.

Op dit moment is de basis (archiveren enkelvoudig uitgaand bericht met de juiste set metadata) in de testfase. In 2022 zal vooral worden gewerkt aan het uitbreiden van de functionaliteit, pas daarna zal de migratie van DAS worden ingezet.

Het project GDA is gefaseerd. Plateau 1 is gedekt in 2021 door het bestedingsplan BV. In het actieplan IHH wordt budget gevraagd voor een intensivering van het project GDA en de verdere plateaus. Er zijn op dit moment vijf architectuur plateaus voorzien. Deze plateaus zijn doorontwikkeld naar drie deelprojecten. De ramingen voor deze deelprojecten zijn opgenomen in de stukken.

Digidoc

Voor het op orde hebben van de informatiehuishouding is de beschikking en het gebruikmaken van een eenduidig DMS voor de beleids- en ondersteunende processen essentieel. In de huidige situatie is dit bij de Belastingdienst nog beperkt het geval. Om deze uitdaging het hoofd te bieden wordt uitgegaan van departementaal gebruik van een centraal en uniform DMS voor de beleids- en ondersteunende processen.

Aangezien er binnen het ministerie van Financiën al met Digidoc wordt gewerkt (ook beperkt door de Belastingdienst), wordt deze doorontwikkeld naar een vernieuwde en verbeterde versie die werkplek onafhankelijk dient te werken, te weten Digidoc Online. Financiën sluit daarmee aan op de rijksbrede standaard DigiDoc, geleverd door de rijksleverancier Doc-Direkt (BZK).

Het project ziet toe op implementatie van Digidoc Online van het ministerie van Financiën op de Belastingdienst werkplekken. Door de inzet van Digidoc kan ook een medewerker binnen de Belastingdienst een document in Digidoc opstellen en uiteindelijk ter besluitvorming voorleggen tot en met het ministerie van Financiën. Het betreft een grootschalig BD-breed verandertraject.

Met dit project wordt ook voor Douane en Toeslagen technische ontsluiting tot Digidoc online gerealiseerd. Eventueel hierop aanvullende wensen vallen buiten scope. Dit project realiseert geen implementatie bij Douane en Toeslagen. Zij hebben hiervoor eigen projecten. Ook de licentiekosten voor Douane en Toeslagen vallen buiten scope.

Concept planning op hoofdlijnen is als volgt (zie ook voetnoot 15 en 16):

- Fase 1 (2022 en 2023): kwartaal 1 2022 start technische realisatie en kwartaal 3 2022 start implementatie van 4000 gebruikers. Afronding in kwartaal 4 2023. Dit is de implementatie van de kritieke documentstromen ('dat wat moet').
- Fase 2 (2023 t/m medio 2026): implementatie oplopend tot 10.000 gebruikers. Dit is om de hybride situatie op te heffen van medewerkers die nog geen toegang hebben (opheffen dubbele opslag).

Hiervoor geldt het uitgangspunt dat Doc-Direkt de vernieuwde Digidoc Online versie beschikbaar heeft gesteld en deze volwassen genoeg wordt bevonden om in gebruik te kunnen nemen. Mocht er vertraging op de ontwikkeling en definitieve beschikbaarheid van Digidoc Online komen dan schuiven de kosten in tijd naar achter.

Ook staan de financiële reeksen op het moment van schrijven nog niet stil. Dit komt grotendeels door het kostprijsmodel van Doc-Direkt waarover nog geen volledige duidelijkheid kan worden geboden.

Overigens is het nog geen gegeven dat, met alleen het beschikbaar stellen van Digidoc Online, voor medewerkers ook alle documenten vervolgens in dat systeem terecht komen. Hiervoor dient Digidoc Online aantrekkelijk te zijn om te gebruiken, moeten er heldere werkinstructies zijn en dienen alternatieve opslaglocaties te worden beperkt.

4.6 Nieuwe projecten

D. Nieuwe projecten*	2022	2023	2024	2025	2026
D1. Selectielijsten	n.t.b.	n.t.b.	n.t.b.	-	-
D2. Social Media archivering	n.t.b.	n.t.b.	n.t.b.	n.t.b.	n.t.b.
D3. Berichten Apps	n.t.b.	-	-	-	-
D4. Archiveren audiovisueel erfgoed	51	41	41	41	41
D5. Opschonen en migreren audio en video buiten VEP	61	510	510	510	510
D6. Opschonen en migreren fotografie en afbeeldingen	61	510	510	510	510
D7. Beeldbank (inrichten)	387	362	62	-	-
D8: Beeldbank (beheer)	-	128	445	462	478
D9. Business Continuity Management CI Heerlen	120				
D10. Reservering nieuwe projecten	1.250	2.000	3.000	3.000	3.000
Totaal	1.930	3.551	4.568	4.523	4.539

* Bedragen x €1000

D1 tot en met D9

Een aantal werkpakketten betreft nieuwe projecten, die nog niet van start zijn gegaan en verkeren in verschillende stadia van voorbereiding.

Alhoewel de startdata van deze projecten nog niet zijn vastgelegd, krijgen deze projecten binnen het programma budget toegekend.

D10

Voor projecten waarvoor nog geen raming van het benodigde budget beschikbaar is (D1, D2 en D3), is een reservering opgenomen. De verwachting is bovendien dat verschillende vooronderzoeken nog zullen leiden tot nieuwe projecten. Ook deze projecten kunnen dan ten laste van deze reservering worden gebracht. In het hoofdstuk Governance is beschreven hoe de vrijgave van middelen wordt besloten.

Met name de data-archivering is potentieel een project van ongekende omvang voor Nederland.

De Belastingdienst is waarschijnlijk de grootste gegevensverwerker van Nederland. Deze data wordt nu niet structureel en conform regelgeving gearchiveerd. Om dit te kunnen doen moet niet alleen de data worden opgeslagen in een duurzaam formaat maar moeten ook de (voortdurend wijzigende) logische datamodellen worden beheerd. Alleen dan kunnen deze gegevenssets goed worden beheerd en toegepast i.c.m. de gearchiveerde algoritmen.

Daarnaast zijn grote trajecten waarvan het waarschijnlijk is dat deze gedurende de programmaduur gaan lopen:

- Het laten voldoen van de gehele keten S&E aan de Archief- & AVG Wetgeving, waarbij uitvoerbaarheid voor alle betrokken ketenpartijen vooraan staat. Hierbij moet er ook aandacht zijn voor de beveiligingseisen van de belastingdienst (BIO).
- Het opstellen van een kaderstellend en bruikbaar metagegevensmodel voor document- en archiefbeheer, zowel van toepassing voor de primaire als voor de BOP-processen, dat centraal beheerd en door het generiek platform document- en archiefbeheer afgedwongen wordt.
- Het ontwikkelen van een functionaliteit waarmee burger/bedrijf de voortgang kan volgen van de bij de Belastingdienst, Douane of Toeslagen ingediende aangiften, bezwaren, klachten en andere zaken, zodanig dat inzicht is in welke fase van het proces deze zich bevinden en wanneer de verwachting is dat een zaak wordt afgerond (track & trace).

Budget wordt echter pas toegekend na toetsing door de stuurgroep PRIO BD, op basis van een advies van de programmamanagers, zoals beschreven in paragraaf 2.3.

De projecten dragen bij aan doelstellingen van het PRIO BD zoals beschreven in paragraaf 1.3.

In de onderstaande tabel zijn de belangrijkste risico's voor het programma opgenomen:

Risico	I	K	T	Maatregel	Eigenaar
Niet tijdig kunnen beschikken over voldoende IV-voortbrengingscapaciteit kan de doelrealisatie van het programma in gevaar brengen. Complicerend daarbij is dat eigenaarschap van IHH-projecten in de verschillende lijnen zijn ondergebracht. Voor elk project moet de voortbrengingscapaciteit apart worden zeker gesteld.	4	4	16	Nauw en tijdig aansluiten op het portfolio-management. Zorgen dat projecten met voldoende prioriteit worden ingelegd in het portfoliomanagementproces. Bewaken dat toegekende IV-voortbrengingscapaciteit niet elders wordt geherprioriteerd.	PGM en Projectleiders OG, PGM PGM, OG
Het plafond dat is gesteld aan het aantal IV-dagen (maximaal 600.000 dagen/ jaar).	3	4	12	Budget vanuit het programma ter beschikking stellen aan de directie IV voor de inkoop van extra IV-capaciteit. Projecten deels extern laten uitvoeren.	Stuurgroep, PGM
Het projectenportfolio onder het programma is zeer omvangrijk. Door het ontbreken van een heldere concrete visie en ambitie bemoeilijkt het stellen van prioriteiten in de grote hoeveelheid werkpakketten.	4	3	12	Introductie van een volwassenheidsmodel kan helpen om de ambitie scherp te krijgen en ook om de activiteiten daarna effectief en efficiënt aan te vliegen, rekening houdend met de beperkte middelen (met name capaciteit en expertise).	OG, PGM
De omvang en complexiteit van de Belastingdienst maakt het lastig voor programma's om succesvol te opereren. Er zijn voor onderliggende projecten altijd meer belangen en verantwoordingslijnen dan alleen het programma. Het risico bestaat dat projecten onvoldoende prioriteit aan programmadoelstellingen toekennen.	3	4	12	Realiseren voldoende commitment bij DT, management en stakeholders. Realiseren voldoende budget om als nodig projecten vanuit het programma te kunnen financieren.	OG, Stuurgroep, PGM OG, PGM
Onvoldoende beschikbaar zijn van kennis en capaciteit op het gebied van IHH en archivering bij business en CFD.	4	3	12	Tijdig investeren in structurele kennis en capaciteit.	Dienstonderdelen
De opgave is enorm groot, het zal een lange en moeilijke tocht zijn om de doelen te bereiken. Het risico bestaat dat in de loop van de tijd de aandacht voor dit onderwerp minder wordt en er daardoor ook minder resultaat kan worden geboekt.	3	4	12	Verwachtingsmanagement, onder meer door het langjarig karakter van het programma inzichtelijk te maken Voortdurende communicatie over het programma op basis van de gerealiseerde resultaten.	OG, Stuurgroep, PGM
Belastingdienst voorziet niet in het mogelijkheid programma's te laten aansluiten op het portfoliomanagement proces (dit is alleen mogelijk voor projecten), waardoor sturing wordt bemoeilijkt	4	3	12	Projecten vanuit programma ondersteunen bij het portfolioproces, bijv. bij het opstellen van business cases. Hiervoor moet binnen het programmabureau extra capaciteit worden ingehuurd.	OG, PGM
De komende jaren wordt nader invulling gegeven aan de onderlinge ontvlechting van Belastingdienst, Douane en Toeslagen. Dit zal gevolgen hebben voor de nog bestaande afhankelijkheden van Douane en Toeslagen van (technische) voorzieningen die (nu nog) centraal worden verzorgd door de Belastingdienst.	3	3	9	Aansluiten van PRIO BD bij programma Continuïteit en ontvlechting. Nauwe afstemming PRIO BD met programma's IHH Douane en Toeslagen	PGM PGM
Het programma IOO van het beleidsdepartement Financiën is vooral gericht op de BOP-processen van het beleidsdepartement en veel minder op de uitvoerende (primaire) processen, die geheel anders van aard en omvang zijn. Hierdoor ontstaan onrealistische verwachtingen bij het programma IOO.	3	2	6	Inzichtelijk maken van de omvang van de opgave bij de Belastingdienst. Verwachtingsmanagement bij DTBD en het programma IOO	PGM OG, PGM

I = impact wanneer een risico zich voordoet

K = kans dat een risico zich voordoet

T = I * K

Programma beheersing

Het programma kent de volgende overlegstructuur:

Overleg	Frequentie	Doel
Stuurgroep PRIO BD (intern BD)	1x per maand	<ul style="list-style-type: none">• Sturing PRIO BD• Rapportage door PGM's• Eerste niveau van escalatie (intern BD)
Regiegroep IOO (Financiën breed)	1x per maand	<ul style="list-style-type: none">• Vaststellen rapportages programma's dienstonderdelen• Tweede niveau van escalatie
Bestuursraad (Financiën breed)	1x per maand	<ul style="list-style-type: none">• Vaststellen rapportages programma's dienstonderdelen• Derde niveau van escalatie
PGM's overleg IOO (Financiën breed)	2x per maand	Afstemoverleg tussen Programmadirecteur IOO, de programmamanagers van de DG'n en de programmamanagers van de actielijnen
Werkgroep PRIO BD (intern BD) ¹⁷	2x per maand	Delen van informatie, toelichten en bespreken van conceptdocumenten
Programmateam-overleg PRIO BD	wekelijks	<ul style="list-style-type: none">• Bespreken lopende zaken• Vastleggen van werkafspraken
Deelname vanuit programma aan andere overleggen ¹⁸	Op basis van behoefte	Delen van informatie, toelichten en bespreken van conceptdocumenten

¹⁷ Met vaste deelname vanuit SSO CFD, IV&D en C&F. Deelname vanuit andere dienstonderdelen afhankelijk van de agenda.

6.1 Rapportagelijnen, escalatieprocedures en toleranties

Zie paragraaf 2.3.

In aanvulling daarop zijn de toleranties voor bijsturing in geval van afwijkingen als volgt:

- Tot 10% afwijking op scope, kwaliteit, tijd, budget zijn de programmamanagers verantwoordelijk, en wordt de stuurgroep PRIO BD geïnformeerd.
- Tot 20% afwijking wordt besproken in de Stuurgroep PRIO BD.
- Afwijkingen daarboven vragen om afwijkingsrapportages en worden besproken in het DTBD. Tevens wordt de Regiegroep P100 geïnformeerd.
- Slechtste score van een project bepaalt de overall project score.

¹⁸ Gedacht kan bijvoorbeeld worden aan onder meer de Procestafel Document- en Archiefbeheer, de Expertgroep Document- en Archiefbeheer of de Driehoek IV&D.

Bijlage 1: Werkpakketten PRIO BD

Bestaande projecten

C1 – TVB's Informatiehuishouding		SSO CFD						
<p>Taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden (TVB's) op het gebied van informatiehuishouding zijn onduidelijk, veelal niet vastgelegd en onbekend. Werkinstructies ontbreken en informatiehuishouding is geen vast onderdeel in AO/IC-beschrijvingen (conclusie uitkomsten monitor i-Control 2019 en Inspectie Overheidsinformatie en Erfgoed 2021).</p> <p>Het doel is om de 'governance' van de informatiehuishouding van de Belastingdienst zodanig op orde te hebben dat:</p> <ul style="list-style-type: none"> taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden rondom informatiehuishouding met betrekking tot inrichting, uitvoering, beheer en het afleggen van verantwoording beschreven en vastgesteld zijn, duidelijk belegd en bekend zijn en dat hier ook naar gehandeld wordt bij wijziging in de taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden deze wijzigingen vastgelegd en bekend gemaakt worden medewerkers beschikken over de juiste procedures, methoden, werkinstructies en middelen om het geheel te laten werken medewerkers weten hoe verantwoord om te gaan met het werken aan en met de overheidsinformatie die ze ontvangen en zelf maken en hier ook naar handelen <p>Uitwerking vindt plaats in samenhang met het normenkader i-Control, met medeneming van het vereiste uit het programma Bedrijfsprocessen op orde (BOO) en het project AO/IC op orde, en in samenhang met de activiteiten rondom vaktechnische validatie van werkinstructies en procesbeschrijvingen zoals beschreven in het startdocument pDG fiscaliteit, als ook met het project bevorderen deskundigheid en vakmanschap medewerkers.</p>								
Planning/mijlpalen:	Q1 '22	Q2 '22	Q3 '22	Q4 '22	2023	2024	2025	2026
Geactualiseerde archiefbeheersregels	gereed							
Beschrijving van de vastgestelde taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden rondom inrichting en uitvoering document- en archiefbeheer voor de Belastingdienst, als ook het afleggen van verantwoording daarover	start					gereed (Q4)		
Implementatieplan TVB's				start		gereed (Q4)		
Uitgewerkte richtlijnen en procedures, methoden en werkinstructies nodig voor de inrichting en uitvoering van het document- en archiefbeheer	(loopt)					gereed (Q4)		
Benodigde middelen (x €1000):*								
Personeel ¹								
1 fte senior adviseur (S12)		99			99	99		
1 fte adviseur (S10)		75			75	75		
Overhead		46			46	46		
Materieel		-			-	-	-	-
Totaal		220			220	220		
<p>*: Alleen extra middelen opgeven, die nodig zijn naast de reeds ingezette formatie of reeds beschikbare middelen. ¹ Tarieven gebaseerd op de HOT (handleiding overheidsstarieven) 2021.</p>								

C2 – Verbeterplannen i-Control

SSO-CFD

Directie-specifieke verbeterplannen waarin is beschreven hoe de geconstateerde tekortkomingen in de informatiehuishouding weg te werken. Elke directie dient aan te geven hoe men de verbeteringen denkt te gaan realiseren bij de volgende zes thema's:

1. Thema 'hoe organiseer ik de besturing'.
Doel: De directies hebben de taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden (TVB's) belegd en zij beschikken over de juiste procedures, methoden, mensen en middelen om het geheel te laten werken. De Informatiehuishouding heeft hierbij voldoende en periodieke managementaandacht.
2. Thema 'hoe weet ik wat er is en waar dat is'.
Doel: De directies weten welke informatie ze onder zich hebben en waar die zich bevindt. Dat wil zeggen papieren of digitale 'stukken', maar ook e-mail, informatie in databases en informatie op websites of op social media-kanalen. Werkprocessen hebben een procesbeschrijving waarin documentenbeheer is opgenomen.
3. Thema 'hoe zorg ik voor context en authenticiteit'.
Doel: De directies hebben hun informatie voorzien van ordening en metagegevens waardoor context en authenticiteit kunnen worden vastgesteld. Hiervoor zijn de wettelijke archiefinstrumenten zoals selectielijsten, ordeningsstructuren en metadata schema's geïmplementeerd.
4. Thema 'hoe bewaar ik informatie en wanneer vernietig ik deze bewust'.
Doel: De directies hanteren criteria om te bepalen hoe lang informatie bewaard moet blijven. Deze worden toegepast en gecontroleerd op naleving (AO/IC): wat bewaard moet worden blijft bewaard, wat er niet meer mag zijn is er ook niet meer. (Het Te Beschermen Belang (TBB) "Archiefbeheer" is ondergebracht in dit thema).¹
5. Thema 'hoe beheer ik informatie veilig en duurzaam'.
Doel: De directies brengen hun fysieke en digitale archiefwaardige informatie onder 'beheer' zodat deze veilig en opgeslagen is op een manier die duurzame toegankelijkheid mogelijk maakt (tevens TBB Archiefbeheer).
6. Thema 'hoe zorg ik voor toegang en herbruikbaarheid van de informatie'.
Doel: De directies zorgen dat informatie vindbaar is, (intellectueel en fysiek toegankelijk), benaderbaar en herbruikbaar

Het is de bedoeling dat de periodieke i-Control monitor voor de BD directies uitgroeit tot een breder kwaliteitsstelsel en in samenhang wordt gebracht met de periodieke monitor van de Inspectie Overheidsinformatie en Erfgoed (professionalisering i-Control). Het is tevens de bedoeling dat dit kwaliteitsstelsel ook aan andere DG's als dienst kan worden aangeboden. Voor deze professionalisering is uitbreiding van de webbased vragenlijst nodig en het verder analyseren van de verzamelde monitorgegevens / opstellen van rapportages. De 40K voor 2022 is een schatting van de (aanvullende) diensten de BD in dit kader zal gaan afnemen van onder meer ABF Research.

Planning/mijlpalen: Stand van zaken	Q1 '22	Q2 '22	Q3 '22	Q4 '22	2023	2024	2025	2026
Alle verbeterplannen zullen uiterlijk in Q4 2022 zijn opgesteld.				Afgerond				
Benodigde middelen (x €1000):*								
Personeel	-	-	-	-				
Overhead	-	-	-	-				
Materieel – Aanvullende diensten			50					
Totaal			50					

*: Alleen **extra** middelen opgeven, die nodig zijn **naast** de reeds ingezette formatie of reeds beschikbare middelen.

1: Door de uitwerking van de TBB Archiefbeheer op te nemen in dit werkpakket wordt de informatiebeveiliging rondom Archief hierin geborgd en versterkt.

C3 – Webarchivering

SSO-CFD

Doelstelling:

Alle websites voor publiekscommunicatie van de Belastingdienst, Douane en Toeslagen zijn gearchiveerd en voldoen aan de voorwaarden en eisen waaraan een website moet voldoen om webarchivering (middels de techniek van harvesten) te kunnen implementeren. De archiveringsdienst is Rijksbreed ingekocht door het Ministerie van AZ en als project opgenomen door het RDDI, alle Rijksonderdelen moeten hier verplicht aan meedoen.

Bestaande inzet:

- 0,5 fte projectleider (s10)

Planning/mijlpalen:	Q1 '22	Q2 '22	Q3 '22	Q4 '22	2023	2024	2025	2026
Implementatie webarchivering (afroeden implementatie)	X							
Beschrijven nieuwe dienst	X	X	X	X				
Inbedden in organisatie	X	X	X	X				
Benodigde middelen (x €1000):*								
Personeel ¹								
Overhead								
Materieel ²			44		80	117	145	173
Totaal			44		80	117	145	173

*: Alleen extra middelen opgeven, die nodig zijn naast de reeds ingezette formatie of reeds beschikbare middelen.

¹ Géén extra personele inzet benodigd.

² Extra materieel budget toegekend n.a.v. de aanvullende VT Webarchivering VT543. Het reeds toegekende budget van web-archivering is ondergebracht onder de overkoepelende budgetregel 'Archivering en digitalisering'. De omvang van het budget van web-archivering in de budgetregel 'archivering en digitalisering' was gebaseerd op de aanbestedings VT (VT543). Na deze VT is er nog een aanvullende VT ingediend (VT 573), aangezien in de loop naar de NOK, de aanbestedings VT meer dan €100k te laag bleek te zijn. Op basis van deze informatie (VT573) is in dit actieplan extra budget geclaimd. Kortom: al lijkt er op budgetregel archivering en digitalisering voldoende budget beschikbaar, is dit niet volledig voor web-archivering bestemd (er zijn namelijk meerdere potjes onder deze budgetregel).

C4 - e-Mailarchivering

SSO-CFD

Aanleiding:

E-mail heeft zich in de afgelopen decennia ontwikkeld tot één van de voornaamste communicatiemiddelen binnen de Belastingdienst. De hoeveelheid e-mails die elk jaar wordt verzonden en ontvangen is zeer omvangrijk en maar relatief weinig van die e-mails en de inhoud van de e-mails worden (correct, duurzaam en volledig) bewaard of gearchiveerd. Tegelijkertijd nemen de behoefte aan vindbaarheid en de behoefte aan de toegankelijkheid van e-mails en de inhoud toe. Deze onoverzichtelijke situatie omtrent e-mails heeft o.a. risico's voor de belastingplichtigen, de richtlijnen AVG, Archiefwet, compliance, de informatiepositie van Belastingdienst (incl. Douane en Toeslagen).

Omvang e-mails Belastingdienst:

Vanuit waarnemingen in de praktijk en uit beschikbare bestuurlijke informatie blijkt dat de Belastingdienst veel gebruik maakt van email. De aantallen mails via de belastingdienst-applicatie IBM Notes bedragen voor de jaren 2017-2020:

- Interne mails: ± 3.000.000 per week
- Van "Buiten belastingdienst naar binnen belastingdienst": ± 900.000 per week
- Van "Binnen naar Buiten": ± 300.000 per week

Doelstelling project opzetten dienst e-mailarchivering:

Een operationele dienst waarbij primaire processen en beleids- en ondersteunende processen de mogelijkheid hebben om op een eenvoudige en gebruikersvriendelijke manier meer dan 4 miljoen e-mails met (ongestructureerde) inhoud te ontvangen, te registreren, te archiveren, ter beschikking te stellen en duurzaam te beheren.

Richtlijnen/wetgeving:

De volgende richtlijn(en) en/of wetgeving zijn hierop van toepassing.

- Archiefwet en Regeling Archiefbeheer Belastingdienst
- AVG en de UAVG
- Handreiking "Bewaren van e-mail Rijksoverheid"
- AWR
- Overige fiscale wet- en regelgeving
- Meerjarenplan IHH

Risico's/invloed:

- Migratie van IBM Notes naar ander e-mailapplicatie (bijvoorbeeld Office 365):
- Ontwikkelingen en planning archiefvoorzieningen (GDA als DigiDoc)

Onzekerheden:

- Het aantal benodigde IV-dagen is nog niet bekend. Dit is afhankelijk de uiteindelijk te kiezen technische oplossing en leverancier. Beide zijn pas in Q4 2022 bekend.
- Voor materiele uitgaven (aan te schaffen software en storage) geldt hetzelfde, ook dit is afhankelijk van de uiteindelijk te kiezen oplossing en leverancier.
- Voor beide onzekerheden geldt dat de kosten – indien nodig uit het nieuwe projectenbudget wordt gefinancierd.

Planning/mijlpalen:	Q1 '22	Q2 '22	Q3 '22	Q4 '22	2023	2024	2025	2026
Visie ontwikkeling (incl. Business Case, groeimodel, raakvlakken en POC's)	Concept	Gereed						
Opstellen requirements (voor aanbesteding applicatie + storage)		Opstart	Gereed					
Aanbestedingstraject en leveranciersselectie			Opstart	Gereed				
Technische inrichting (BOP + PP)				Opstart	Uitvoering & doorontwikkeling			
Implementatie (per keten / directie)				Opstart	Uitvoering & doorontwikkeling			
Inrichting service				Opstart	Uitvoering & doorontwikkeling			
Benodigde middelen (x €1000):*								
Personeel:								
1 fte Sr. Adviseur (schaal 12)		200**			200**	99	99	99
1 fte Adviseur (schaal 10)		200**			200**	75	75	75
1 fte Records manager (schaal 8)		-			200**	60	60	60
Overhead:		40			60	69,9	69,9	69,9
Materieel					n.t.b.			
Totaal		440			660	303,9	303,9	303,9

*: Alleen **extra** middelen opgeven, die nodig zijn **naast** de reeds ingezette formatie of reeds beschikbare middelen.

** Eerste 2 jaar naar verwachting met inhuur. Op termijn kan hier voor worden geworven.

C5 - Inzicht in ongestructureerde bestanden
SSO-CFD
Aanleiding:

Het DTBD heeft in periode van mei tot juli 2018 erop aangestuurd dat er een nieuwe dienst Inzicht in Ongestructureerde Bestanden (IOB) moet worden gerealiseerd.⁽¹⁾ De actuele noodzaak van de dienst IOB wordt in 2021 benadrukt door Kamervragen over het inzicht hebben door de Belastingdienst in haar eigen bestanden. Verder ligt de noodzaak ook bij de ongebreidelde datagroei op de diverse servers (fileservers, mailservers, ConnectPeople, etc.). Het telkens uitbreiden daarvan zorgt voor een telkenmale groter wordende kostenpost aan IV-middelen. De dienst IOB sluit tenslotte aan bij het thema 'Informatie op orde' binnen het Meerjarenplan Informatiehuishouding en bij het programma Herstellen, Verbeteren en Borgen (HVB). De inzichten die gegeven worden en de systematiek die gebruikt wordt binnen IOB helpen om de noodzakelijke verbeterlagen kwalitatief beter te maken en efficiënter uit te voeren.

Doelstelling project opzetten IOB:

De dienst IOB heeft als enig doel en scope om binnen de Belastingdienst, Douane en Toeslagen informatie en advies aan alle dienstsonderdelen te verstrekken over de eigen ongestructureerde data ('bestanden'). Na het verstrekken van deze informatie en het advies houdt de dienstverlening van de dienst IOB op.

Richtlijnen/wetgeving:

De volgende richtlijn(en) en/of wetgeving zijn hierop van toepassing.

- Archiefwet en Regeling Archiefbeheer Belastingdienst
- AVG en de UAVG
- AWR
- Overige fiscale wet- en regelgeving
- Meerjarenplan IHH
- Aanbevelingen uit rapport ADR en rapport IOE

Vervolgstappen na Inzicht in Ongestructureerde Bestanden:

Na het advies en de informatie is het mogelijk (maar valt buiten de scope van het project en buiten de reikwijdte van IOB) dat op basis van de ontvangen informatie en het uitvoeren van de gegeven adviezen het voor de dienstsonderdelen mogelijk is om in vervolgstappen (nog meer) te gaan voldoen aan:

1. de informatiebehoefte, waar die dan ook aanwezig is;
 2. (nog beter) te sturen op compliance-vraagstukken, zoals: AVG, Archiefwet, Wet openbare overheid etc.; en
 3. efficiënter te werken: immers bestanden die te vinden zijn, kosten minder tijd dan bestanden die niet of moeilijk te vinden zijn.
- Het is aan de dienstsonderdelen om te beoordelen welke vervolgstappen zij dienen te ondernemen.

Onzekerheden:

- Het aantal benodigde IV-dagen is nog niet bekend. Dit is afhankelijk de uiteindelijk te kiezen technische oplossing en leverancier. Beide zijn pas in Q4 2022 bekend.
- Voor materiele uitgaven (aan te schaffen software en storage) geldt hetzelfde, ook dit is afhankelijk van de uiteindelijk te kiezen oplossing en leverancier.
- Voor beide onzekerheden geldt dat de kosten – indien nodig uit het nieuwe projectenbudget wordt gefinancierd.

Planning / mijlpalen:	Q1 '22	Q2 '22	Q3 '22	Q4 '22	2023	2024	2025	2026
Opstellen GEB incl. appreciatie	Gereed							
Visie ontwikkeling (incl. Business Case, groeimodel, raakvlakken en POC's)		Concept	Gereed					
Opstellen requirements (voor aanbesteding applicatie + storage)			Opstart	Gereed				
Aanbestedingstraject en leveranciersselectie				Opstart	Gereed (Q1)			
Technische inrichting (BOP + PP)					Opstart	Uitvoering & doorontwikkeling		
Implementatie (per keten / directie)					Opstart	Uitvoering & doorontwikkeling		
Inrichting service					Opstart	Uitvoering & doorontwikkeling		
Benodigde middelen (x C1000):*								
Personeel (externe inhuur)								
1 fte Sr. Adviseur (S12)			200		200			
1 fte Adviseur (S10)			150		150			
Personeel (intern) ²						99	99	99
1 fte Sr. Adviseur (S12)						75	75	75
1 fte Adviseur (S10)								
Overhead		40			40	46,6	46,6	46,6
Materieel					n.t.b.			
Totaal			390		390	220,6	220,6	220,6

*: Alleen **extra** middelen opgeven, die nodig zijn **naast** de reeds ingezette formatie of reeds beschikbare middelen.

(1) Ongestructureerde data zijn bestanden en komen hoofdzakelijk voor op fileservers, werkplekken, als bijlagen in mail, op ConnectPeople, etc.

Hier tegenover staat gestructureerde data; deze data zijn opgeslagen in databases (de vorm is bekend, het kan eenvoudig verwerkt worden, het kan geïnterpreteerd worden en is bovenal erg toegankelijk).

(2) Tarieven gebaseerd op de HOT (handleiding overheidsstarieven) 2021.

Dit werkpakket ziet op de deskundigheidsbevordering van informatieprofessionals, management en medewerkers. Onder informatieprofessionals wordt verstaan alle medewerkers die vanuit hun functie te maken hebben met het vakgebied informatiehuishouding, denk hierbij bijvoorbeeld aan IV-specialisten, architecten en vakspecialisten zoals de i-Control contactpersonen en adviseurs informatiehuishouding die werkzaam zijn bij de organisatieonderdelen. Informatieprofessionals zijn dus in de volle breedte van de organisatie werkzaam.

Probleemstelling

In het digitale tijdperk hebben we in ons werk te maken met een enorme hoeveelheid aan informatie. Hoe zorg je er nu voor dat de juiste informatie goed bewaard wordt en weer vindbaar is? Dat stelt eisen aan de informatie zelf (duurzaam toegankelijk) en aan ons als medewerkers die werken met en aan overheidsinformatie. Een informatiehuishouding op orde vraagt namelijk niet alleen om moderne IV-voorzieningen voor informatiehuishouding. Er wordt ook een beroep gedaan op medewerkers voor het verantwoord omgaan met overheidsinformatie. Het gaat hierbij ook om handmatige handelingen die een hoog informatiebewustzijn van onze medewerkers vragen. Bij alle kaders, richtlijnen en technieken speelt uiteindelijk de informatieprofessional, manager en medewerker daarom een cruciale rol.

Doelstelling

- Informatieprofessionals zijn deskundig op het gebied van informatiehuishouding, weten wat vanuit hun rol daarin van hen wordt verwacht en dragen verantwoordelijkheid voor het op orde houden van hun aandeel in de eigen informatiehuishouding (vergroten vakmanschap). Daarmee dragen zij bij aan de informatiepositie en het imago van de Belastingdienst.
- Management is deskundig op het gebied van informatiehuishouding, weet wat vanuit hun rol daarin van hen wordt verwacht en draagt dit uit naar medewerkers.
- Medewerkers weten hoe verantwoord om te gaan met het werken aan en met de informatie waarmee zij werken en handelen hier ook naar. Ze zijn hiermee bekend en hierover geïnstrueerd.
- De Belastingdienst werft deskundige informatieprofessionals die de juiste kennis, competenties en skills hebben om op het gebied van informatiehuishouding aan de slag te gaan.

Toelichting benodigde middelen

- 1 fte niveau senior adviseur (S12)
- 1 fte niveau adviseur (S10)
- € 50.000,-

Bevordering van vakmanschap, bewustwording, deskundigheid, houding en gedrag van informatieprofessionals, management en medewerkers vraagt om structurele aandacht. Om dit te organiseren is het van belang dat twee functionarissen worden geworven, namelijk 1 senior adviseur en 1 adviseur, die een Plan van Aanpak opstellen en tot uitvoer brengen. Zo komt structureel en *dedicated* aandacht voor deskundigheidsbevordering op het gebied van informatiehuishouding.

Naast SSO CFD / IHH is ook de deskundigheid van organisatieonderdelen SSO O&P en Communicatie randvoorwaardelijk om de beschreven doelstellingen te behalen. Zij hebben ook een belangrijke bijdrage en verantwoordelijkheid in de uitvoering van dit werkpakket. Denk hierbij bijvoorbeeld aan het opzetten van opleidingen zoals Enterprise Informatiemanagement (EIM), *e-learning*s, *on- en offboarding*, een communicatiecampagne en de werving van deskundige medewerkers met de juiste competenties op het gebied van informatiehuishouding middels een gerichte wervingscampagne. De activiteiten en verantwoordelijkheden worden nader uitgewerkt in het Plan van Aanpak.

Indien er in het Plan van Aanpak voor wordt gekozen om een communicatiecampagne te ontwikkelen gericht op de Belastingdienst informatieprofessional en/of management en/of medewerker, dan kan ervoor worden gekozen om hiervoor tevens (tijdelijk) een communicatieadviseur aan te trekken. Ook deze inzet zal volgen uit het nog op te stellen Plan van Aanpak.

Voor realisatie van activiteiten die worden opgenomen in het Plan van Aanpak zijn naar verwachting aanvullende middelen nodig. Voor 2023 is reeds € 50.000,- gereserveerd zodat kan worden gestart met de uitvoering van die activiteiten. Enkele initiatieven die hieronder kunnen vallen zijn bijvoorbeeld het ontwikkelen en uitrollen van een *e-learning*, het opzetten van een video voor werving of *onboarding* en interviews met stakeholders. Bij het uitwerken van het Plan van Aanpak worden de benodigde middelen voor uitvoering van het plan concreter.

Afhankelijkheden

Rijksbreed en op departementaal niveau zijn er reeds lopende initiatieven op het gebied van dit werkpakket. Enkele voorbeelden zijn de rijksbrede actielijn 'Informatieprofessionals en medewerkers' van 'Open op Orde', de departementale actielijn 'Professionals en informatiebeheer' van 'Informatie Op Orde', 'Medewerker aan Informatie' (Pijler II van RDDI) en 'Vakmanschap IV-Professional' (Pijler III van RDDI). Bij uitvoering van dit werkpakket moet oog worden gehouden voor en ingespeeld worden op de ontwikkelingen en producten die uit deze initiatieven ontstaan. Hiertoe kunnen dan extra middelen benodigd zijn.

Planning/mijlpalen:	Q1 '22	Q2 '22	Q3 '22	Q4 '22	2023	2024	2025	2026
Werving nieuwe medewerkers	X	X						
Plan van Aanpak opgesteld door nieuwe medewerkers (PvA ter bevordering van de deskundigheid van informatieprofessionals, management en medewerkers)			X	X				
Plan van Aanpak vastgesteld				X				
Uitvoering activiteiten Plan van Aanpak (onderwerp vraagt structurele aandacht)					X	X	X	X
Benodigde middelen (x €1000):*								
Personeel ¹								
1 fte niveau senior adviseur (S12)			75**		99	99	99	99
1 fte niveau adviseur (S10)			58**		75	75	75	75
Overhead			30		46,6	46,6	46,6	46,6
Materieel					50			
Totaal			163		270,6	220,6	220,6	220,6
<p>*: Alleen <u>extra</u> middelen opgeven, die nodig zijn <u>naast</u> de reeds ingezette formatie of reeds beschikbare middelen. ** instroom na 1^o kwartaal. 1: Tarieven gebaseerd op de HOT (handleiding overheidstarieven) 2021.</p>								

C7 – GDA **SSO-CFD**

Binnen SSO CFD IHH is het programma GDA (Generiek Document- en Archiefbeheer) gestart om de archiefvoering te verbeteren. Doelstelling van de binnen het GDA programma te realiseren oplossing is:

1. Volledige vastlegging dossiers met toepassing van archivering conform wet- en regelgeving
2. Vindbaar maken/houden dossiers (document management) ten behoeve van zaakgericht werken
3. Centrale en integrale vastlegging en koppeling ten behoeve van integraal klantbeeld / gedeelde waarheid

Het GDA is het archief van de Belastingdienst waarin alle documenten moeten worden gearhiveerd die in het primaire proces worden gebruikt. Dit zijn zowel uitgaande documenten als inkomende documenten. Het GDA is ook het archief waar burgers en bedrijven in kijken als ze gebruik maken van de portals van de Belastingdienst. Op dit moment is nog slechts een klein deel van de documentenstromen aangesloten op GDA. De bulk gaat nog steeds het oude DAS archief in. De migratie van de documenten uit DAS en andere legacy archieven naar GDA is onderdeel van het project GDA.

Cruciale functionaliteit is het kunnen vinden van (de juiste versie van) een document of set van documenten (dossier). Dit wordt niet gedaan door te zoeken in documenten maar in de metadata over de documenten.

De aanpassing van het Belastingdienst brede metadatamodel en de implementatie daarvan is daarom ook onderdeel van GDA. Deze metadata (BSN, briefnummer, dossiernummer, verzendgegevens, versie etc.) moeten worden meegeleverd bij het document door het onderliggende middelsysteem dat het document heeft gegenereerd of bewerkt. Dat vergt aanpassing van veel systemen en vereist aanpassing van de koppeling tussen GDA en al deze systemen.

DAS kent slechts een zeer beperkte set metadata en mede daarom zeer beperkte functionaliteit. De documenten uit DAS (en andere legacy archieven) zullen worden gemigreerd naar GDA. De documenten die gemigreerd worden uit legacy archieven kunnen niet alsnog worden voorzien worden van een volledige set metadata. Het zal dus een aantal jaren duren voor de bestaande documenten zover verouderd zijn dat deze kunnen worden vernietigd. Op termijn zal het archief van de BD volledig kunnen voldoen aan wet- en regelgeving.

Een ander deel van de complexiteit komt door de omvang en de aard van de documenten. Het zijn hele privacy gevoelige documenten en het zijn er erg veel. In DAS bevinden zich ruim 2 miljard documenten en de Belastingdienst verstuurt nog steeds zo'n 150 miljoen brieven per jaar. Dat stelt hoge eisen aan de betrouwbaarheid en het beheer. De kosten kunnen fors zijn voor dit deel.

Op dit moment is de basis (archiveren enkelvoudig uitgaand bericht met de juiste set metadata) in de testfase. In 2022 zal vooral worden gewerkt aan het uitbreiden van de functionaliteit, pas daarna zal de migratie van DAS worden ingezet.

Het project GDA is gefaseerd. Plateau 1 is gedekt in 2021 door het bestedingsplan BV. In het actieplan IHH wordt budget gevraagd voor een intensivering van het project GDA en de verdere plateaus. Er zijn op dit moment vijf architectuur plateaus voorzien. Deze plateaus zijn doorontwikkeld naar drie deelprojecten.

GDA	2020				2021				2022				2023				2024				2025				2026			
	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3
Architectuur																												
Analyse	1. GDA Fundamenten Aansluiten Realiseert de basisoplossing voor archivering, aansluiting van massale (systeem) document stromen en ontsluiting voor medewerkers en externe partijen via MBD (arch. plateau 1). Tevens wordt benodigde basisfunctionaliteit voor toegang, beveiliging, besturing en beheersing gerealiseerd (arch. plateau 3&4 basis).												2. GDA Kantoorondersteuning Realiseert ondersteuning van zaakgericht werken en uniform zoeken en vinden (arch. plateau 2). Tevens wordt de functionaliteit voor toegang, beveiliging, besturing en beheersing uitgebreid zodat GDA goed beheert kan worden en optimaal wordt voldaan aan wet- en regelgeving met betrekking tot privacy (arch. plateau 3&4 compleet).												3. Uitbreiding diensten Realiseert noodzakelijke uitbreiding van GDA diensten voor de ondersteuning van "exoten" en volledige aansluiting op RDDI			
Realisatie																												
Implementatie																												

Planning/mijlpalen:	Q1 '22	Q2 '22	Q3 '22	Q4 '22	2023	2024	2025	2026
Fundament en aansluiten	X	X	X	X				
Kantoorondersteuning			X	X	X	X		
Uitbreiding diensten						X	X	X
Benodigde middelen (x €1000):*								
Personeel extern			1.500		1.800	1.800	1.800	900
IV dagen			3.910		3.400	4.267	3.400	2.618
Totaal			5.410		5.200	6.067	5.200	3.518

*: Alleen extra middelen opgeven, die nodig zijn naast de reeds ingezette formatie of reeds beschikbare middelen.

GDA: Onderbouwing middelen 2022

Op basis van de huidige situatie, voortschrijdend inzicht en herijking is onderstaande IV kostenonderbouwing het nu realistische beeld voor de realisatie van het project GDA.

Investering	Beschrijving	Kosten (x €1000)	
		2022	Totaal
CFD Inhuur	Project organisatie, 3 fte	600	600
CFD Inhuur	Specifieke deskundigheid, 4,5 fte	900	900
Totaal		1.500	1.500

C8 – Digidoc

SSO CFD

Bewindslieden, politiek en belanghebbenden in brede zin moeten inzicht kunnen krijgen in alle besluiten en relevante documenten die hebben geleid tot dat besluit (verantwoording Kamer, WOB, WOO). Digidoc wordt binnen de rijksoverheid breed gebruikt als documentmanagementsysteem (DMS) voor de beleidsvormende en ondersteunende processen.

Inmiddels is een op verzoek van het DTBD bij de directie IV gestarte pilot om te onderzoeken of Digidoc van het beleidsdepartement Financiën breder ingezet kan worden bij de Belastingdienst positief afgesloten (mits bruikbaar vanaf de BD werkplek via Digidoc Online). Op dit moment worden voorbereidingen getroffen voor de business case, het projectplan en de solution architectuur ten behoeve van verdere besluitvorming in Portfolioboard BV, naar verwachting in eind 2021.

Met de implementatie van Digidoc kan binnen dit DMS ook Recordsmanagement en Dossiergericht werken worden geïmplementeerd.

Algemeen:

Het gaat om de licenties, de technische ontsluiting en de implementatie van Digidoc Online van het Ministerie van Financiën op de BD werkplekken. Het betreft een grootschalig BD-breed verandertraject. Na het eerste half jaar is er in het project een technisch GO/NO GO moment ingelast. Bij de inhuur/aannemen van personeel moet rekening gehouden worden met de optie van een NO GO.

Douane en Toeslagen kunnen gebruik maken van de technische ontsluiting Digidoc Online die het project realiseert, voor zover zij daarbij gebruik maken van de faciliteiten van de BD. Eventuele extra wensen van Douane en Toeslagen vallen de buiten de scope van dit project. Dat geldt ook voor de implementatie bij Douane en Toeslagen, zij hebben hiervoor eigen projecten, en ook voor de kosten van de licenties voor Douane en Toeslagen.

T.a.v. de benodigde middelen:

- Door een aantal onzekerheden zijn de kosten voor Digidoc nog niet exact in te schatten. Zo is Doc-Direkt bezig met een nieuw kostenmodel. De nieuwe verdeling onder de ministeries is nog niet vastgesteld. Dit moet vastgesteld worden met de Digidoc gebruikende ministeries (BZK, Fin en SZW). De planning hiervan is nog niet bekend. Onderstaande begroting sorteert zo ver mogelijk voor op het nieuwe kostenmodel.
- De kosten voor Doc-Direkt zijn afgeleid van een pro forma offerte.
- Het contract voor Digidoc Online berust bij het beleidsdepartement.
- Digidoc Online wordt mogelijk pas Q1 2022 of later opgeleverd. Als de oplevering later is dan Q3 2022 dan gaan alle kosten vanaf Q3 schuiven.
- De benodigde IV DCS-dagen worden vanuit bestaande formatie geleverd.
- Een aantal BD teams moet structureel worden uitgebreid met extra formatie voor de ondersteuning van Digidoc.
- Onduidelijk is nog welke bestedingsplannen voor dit project moeten/kunnen worden ingezet (Bestedingsplan IHH/Portfolio bedrijfsvoering/CFD/Fin).

Onderstaand budget is een inschatting op basis van de meest recent geschatte gebruikersaantallen.

Planning / mijlpalen:	Q1 '22	Q2 '22	Q3 '22	Q4 '22	2023	2024	2025	2026	Structureel vanaf 2027
Fase 1 (2022 en 2023): implementatie van de kritieke documentstromen bij 4000 gebruikers	Start technische realisatie		Start implemen-tatie		Gereed (Q4)				
Fase 2 (2023 t/m medio 2026): implementatie oplopend tot 10.000 gebruikers					Start			Gereed	
Benodigde middelen (x €1000):*									
Personele kosten									
I. Programma Management Team									
- 1 fte Projectmanager/Transitiemanager		248			248	248	248	124	
- 1 fte Projectondersteuner/Secretaris		86			86	86	86	43	
II. Techniek en koppelingen Digidoc									
- 0,75 Solutionarchitect BD IV IBS-BV		164			164				
- Doc-Direkt/SSC-ICT Technisch personeel		1.875			625				
- Doc-Direkt Technisch projectleider		164			164				
III. Implementatie									
- 1,5 fte Business analyst		300			300				
- 0,5 fte Procesontwerper		100							
- 1 fte Communicatie adviseur		150			150				
- 0,5 Medewerkers opleiding BD academie tbv e-learning onboarding		100							
- Senior adviseur (Doc-Direkt)		75			75				
- Functioneel beheer (Doc-Direkt)		314			502				
Implementatieteams:									
- Implementatiemanagers (Doc-Direkt)		299			299	299	299	149	
- Digidoc experts (Doc-Direkt)		223			446	446	446	223	
- Trainers (Doc-Direkt)		223			446	446	446	223	
- Digidoc coaches/floorwalkers (Doc-Direkt)		446			892	892	892	446	

Planning/mijlpalen:	Q1 '22	Q2 '22	Q3 '22	Q4 '22	2023	2024	2025	2026	Structureel vanaf 2027
IV. In Beheer nemen Digidoc (personeel intern)									
- 2 fte Servicedesk BD IV		120			120	120	120	120	120
- 2 fte Senior adviseur CFD IHH		198			198	198	198	198	198
- 2 fte Adviseur CFD IHH		150			150	150	150	150	150
- 1 fte Rapportagespecialist		38			75	75	75	75	75
- 11,5 fte Powerusers BD (0,5 fte per Directie)		569			1.139	1.139	1.139	1.139	1.139
Subtotaal Personeel (excl overhead)		5.841			6.079	4.099	4.099	2.890	1.682
Overhead Personeel		771			881	681	681	556	431
Materiele kosten Digidoc									
V. Incidentele kosten									
- Technische kosten infrastructuur (Doc-Direkt)		500				-	-	-	
- BDAP Zoek en Vind Aansluiten BD (mail, netwerk en CP) (Doc-Direkt)					1.000				
- DocGen BD Sjablonen (Doc-Direkt)		400							
VII. Structurele kosten									
- Aantal BD gebruikers Digidoc Online (q)		1.333			4000	6400	8.800	10.000	
- Licentiekosten Digidoc online (Doc-Direkt) (pXq)		600			1.800	2.880	3.960	4.500	4.500
- Module BDAP Zoek en Vind (Doc-Direkt)		-			-	500	500	500	500
- Module DocGen (Doc-Direkt)		-			100	100	100	100	100
Subtotaal Materieel (excl onvoorzien)		1.500			2.900	3.480	4.560	5.100	5.100
Onvoorzien Materieel		90			100	-	-	-	-
Totaal		8.202				36.107			7.213
<p>*: Alleen <u>extra</u> middelen opgeven, die nodig zijn <u>naast</u> de reeds ingezette formatie of reeds beschikbare middelen. Gehanteerde inhuurtarieven zijn inclusief BTW.</p> <p>*: De kosten voor Doc-Direkt zijn afgeleid van een pro forma offerte. Bovenstaand is bij de Doc-Direkt kosten gerekend met 10% onvoorzien en jaarlijkse inflatie van 3%. Kosten voor Doc-Direkt zijn op basis van nacalculatie. Er hoeft geen BTW in rekening te worden gebracht bij dienstverlening tussen organisaties die binnen het publiekrechtelijk lichaam Rijk vallen.</p>									

Toelichting op de benodigde middelen

<p>I. Programma Management Team - 1 fte Projectmanager/Transitiemanager - 1 fte Projectondersteuner/Secretaris</p>	<p>Een projectmanager met ervaring binnen de overheid (inhuur) en projectondersteuner (project formatie) zijn nodig om de afstemming met alle BD directies in goede banen te leiden. De Projectmanager/Transitiemanager dient met externe inhuur gevuld te worden, aangezien de aard van de functies niet 'structureel' is. Ná het project is er geen structureel werk meer bij de BD voor deze functies. De projectondersteuner (S11) kan wel met een tijdelijke contract (personeel intern) worden geworven.</p>
<p>II. Techniek en koppelingen Digidoc - 0,75 fte Solutionarchitect BD IV IBS-BV - Doc-Direkt / SSC-ICT Technisch personeel - Doc-Direkt Technisch projectleider</p>	<p>Het gaat om realisatie van de aansluiting op Digidoc online van het Ministerie van Financiën vanaf de BD werkplekken inclusief mobiele apparaten. Douane en Toeslagen kunnen gebruik maken van de technische aansluiting Digidoc Online die het project realiseert, voor zover zij daarbij gebruik maken van de faciliteiten van de BD. Eventueel aanvullende wensen van Douane en Toeslagen worden niet in dit project gerealiseerd.</p> <p>De benodigde IV DCS-dagen worden vanuit bestaande formatie geleverd en derhalve niet opgenomen in deze financiële begroting. De solutionarchitect blijft aan boord als projectarchitect, om de oplossingen die ontwikkeld worden tijdens de POC en realisatie ook op te nemen in de solutionarchitectuur (en indien nodig voor te leggen aan de architectuurboards). Daarnaast bewaakt de solutionarchitect of de opgeleverde (non)functionaliteit voldoet aan de gestelde eisen.</p> <p>Kosten voor de externe partijen Doc-Direkt en SSC-ICT (inclusief andere onderaannemers) zijn geschat door Doc-Direkt obv de gezamenlijk opgestelde solutionarchitectuur.</p>
<p>III. Implementatie - 1,5 fte Business analyst - 0,5 fte Procesontwerper - 1 fte Communicatie adviseur - 0,5 Medewerkers opleiding BD academie tbv e-learning onboarding - 11,5 fte Powerusers BD (0,5 fte per Directie) - Senior adviseur (Doc-Direkt) - Functioneel beheer (Doc-Direkt)</p> <p>Implementatieteams - Implementatiemanagers (Doc-Direkt) - Digidoc experts (Doc-Direkt) - Trainers (Doc-Direkt) - Digidoc coaches/floorwalkers (Doc-Direkt)</p>	<p>De begroting voor implementatie is afgeleid van de ervaring van Doc-Direkt met implementatie bij andere ministeries/SSO's en uitvoeringsorganisaties. Voor dit project is een "Inzetgebied" bepaald. Naar aanleiding van de te bewaren documenten is bij elke BD directie geïnventariseerd hoeveel medewerkers met deze documenten werken. Een Digidoc implementatieteam kan 200 à 300 medewerkers van 1 directie gelijktijdig implementeren of 2 kleine BD directies. Voor fase 1 van het project (4000 medewerkers) zijn 21 implementaties begroot. Voor fase 2 (groei naar 10.000 medewerkers) zijn 30 implementaties begroot. Gelijktijdig worden er 2x2 implementatietrajecten uitgevoerd (dakpansgewijs) olv 2 implementatiemanagers (2022-2026).</p> <p>Doc-Direkt levert specialistische Digidoc kennis voor ontwerp, inrichting, implementatie en het aanleren van een nieuwe werkwijze en omgang met documenten. Zonder aanpassing van de werkwijze zal de blijvend gebruik van Digidoc niet vanzelfsprekend zijn.</p> <ul style="list-style-type: none">- voor ontwerp, start inrichting en ordeningsmodel zijn nodig: Senior adviseur, Functioneel beheer- Voor de implementatieteams (voorbereiding/livegang en nazorg) zijn nodig: Implementatiemanagers, Digidoc experts, Trainers, Digidoc coaches/floorwalkers <p>Voor de continuïteit en de specialistisch benodigde kennis wordt gebruik gemaakt van Doc-Direkt. Met inhuur vanuit Doc-Direkt ontstaat bovendien meer flexibiliteit en meer continuïteit.</p> <p>De inzet van de Business analyst en Procesontwerper betreft tijdelijke projectondersteuning (max 2 jaar via IV-inhuur). Het gaat om ondersteuning bij het uitwerken van informatiearchitectuur en daarbij benodigde werkinstructies en richtlijnen. De procesontwerper zorgt voor inbedding van Digidoc in de BES architectuur.</p> <p>De communicatie adviseur betreft tijdelijke projectondersteuning (max 2 jaar) voor de campagne en communicatie aan het begin van het project. De opleiding in Digidoc voor nieuwe medewerkers wordt opgenomen als onderdeel van de onboarding in de vorm van e-learning.</p> <p>De powerusersfunctie wordt uitgevoerd door mensen van de eigen BD directies en kan een combinatie vormen met een andere functie (bijvoorbeeld met een Informatiehuishoudingsfunctie). De poweruser is een vraagbaak voor collega's met meer kennis over Digidoc dan gemiddeld maar vooral met kennis over de werkwijze met Digidoc binnen het organisatieonderdeel. De poweruser is ook een ambassadeur voor de nieuwe werkwijze en signaleert knelpunten en lost deze op of adresseert dit bij het management.</p> <p>De poweruser is een toegankelijk persoon waarbij collega's makkelijk aankloppen voor hulp en die het leuk vindt om informatie te delen en collega's op weg te helpen. Het gebruik van powerusers verlaagt de drempel voor het stellen van vragen.</p> <p>Binnen dit totale team moet gezorgd worden voor continuïteit. Voorkomen moet worden dat tijdelijke contracten gelijktijdig aflopen gezien de lange looptijd van het project.</p>
<p>IV. In Beheer nemen Digidoc - 2 fte Servicedesk BD IV - 2 fte Senior adviseur CFD IHH - 2 fte Adviseur CFD IHH - 1 fte Rapportagespecialist</p>	<p>Dit betreft structurele uitbreiding van BD fte's. Servicedesk betreft uitbreiding bij de BD IV Servicedesk (888). De aanvullende (gebruikers)ondersteuning van Doc-Direkt/SSC-ICT wordt gedekt door de licentiekosten Digidoc Online. Adviseurs zijn ter uitbreiding van het team CFD/IHH/Advies en Regie (er is momenteel slechts 1 fte beschikbaar uit de vaste formatie Advies en Regie voor het project Digidoc). Deze adviseurs zijn intermediair tussen BD directies, medewerkers en Doc-Direkt. Zij zijn betrokken bij de inrichtingskeuzes die voor elk van de BD directies worden gerealiseerd. Ze onderhouden contacten met andere ministeries tav benodigde wijzigingen/doorontwikkelingen in Digidoc online en verwante producten. Zij bewaken en coördineren de naleving van relevante wetgeving en de opslag van documenten, archiefbewaartermijnen, vernietiging en overbrenging naar het Nationaal archief en hebben een regierol naar Doc-Direkt toe. De rapportagespecialist wordt ondergebracht bij één van de nog nader te bepalen BD BI teams.</p>
<p>V. Incidentele kosten - Technische kosten infrastructuur (Doc-Direkt) - BDAP Zoek en Vind Aansluiten BD (mail, netwerk en CP) (Doc-Direkt) - DocGen BD Sjablonen (Doc-Direkt)</p>	<p>Deze passage bevat onzekerheden. Digidoc Online wordt mogelijk pas Q1 2022 of later opgeleverd. Onzeker is of leverancier Doc-Direkt deze planning kan waarmaken en of de BD implementatie kan starten in Q3 2022.</p> <p>Kosten voor de externe partijen Doc-Direkt en SSC-ICT (inclusief andere onderaannemers) zijn geschat door Doc-Direkt obv de gezamenlijk opgestelde solutionarchitectuur. Voor de module Zoek en Vind aansluiten moet een onderaannemer van Doc-Direkt 2 nieuwe koppelingen bouwen voor Lotus Notes en CP. Deze kosten moeten op basis van een verdere intake later worden scherp gesteld.</p>

VI. Structurele kosten Digidoc

- Licentiekosten Digidoc online (Doc-Direkt)
- Module BDAP Zoek en Vind (Doc-Direkt)
- Module DocGen (Doc-Direkt)

Deze passage bevat onzekerheden.

Digidoc Online wordt mogelijk pas Q1 2022 of later opgeleverd. Onzeker is of leverancier Doc-Direkt deze planning kan waarmaken en of de BD implementatie kan starten in Q3 2022.

Structurele kosten

Doc-Direkt is bezig met een nieuw kostenmodel. De nieuwe verdeling onder de Digidoc gebruikende ministeries (BZK, FIN en SZW) moet nog worden vastgesteld. Dit is op korte termijn niet bekend. Het contract voor Digidoc berust bij het beleidsdepartement. Naar verwachting worden de kosten door FIN doorbelast naar de Belastingdienst. Dit is echter nog niet vastgesteld.

De licentiekosten worden, zoals het er nu naar uit ziet, +/- €450,- per actieve gebruiker per jaar verrekend. Dit is conform wens van de Belastingdienst.

Onduidelijk is nog of Doc-Direkt aparte kosten bij de BD in rekening gaat brengen voor het gebruik van de modules 'Zoek en Vind' en 'DocGen'. Hiervoor is een ruwe schatting opgenomen.

Aantallen gebruikers BD:

Voor de eerste fase "dat wat moet" verwachten we in de periode 2022-2023 te groeien naar 4000 gebruikers. Dat is gebaseerd op een uitvraag onder de directies. Voor de primaire directies rekenen we met 10% van het medewerker aantal. Voor de concerndirecties en de topstructuur met 100%. Voor de SSO's met 30% en de Corporate diensten met 65%.

Voor de tweede fase "dat wat nodig is om het werk te doen" verwachten we tussen 2024 en 2026 met 6000 gebruikers te groeien naar 10.000 gebruikers. Dit is nodig om de overige medewerkers inzage en toegang te kunnen geven tot Digidoc. Hiermee kunnen we de hybride situatie tussen medewerkers die wel en geen toegang hebben tot Digidoc opheffen. Het aantal van 6000 is gebaseerd op de voor de eerste fase gehanteerde percentages. Deze zullen echter op basis van de ervaringen in de eerste fase worden herzien, wat kan leiden tot andere gebruikersaantallen.

C9 - Video Enterprise Platform (VEP)
SSO-CFD
Aanleiding

Het inrichten en op orde houden van ICT-voorzieningen en beheerprocessen voor audiovisueel materiaal is essentieel voor het veilig en verantwoord opslaan, publiceren en archiveren van video- en audiobestanden (als zijnde informatie) op een wijze dat de duurzaamheid en toegankelijkheid waarborgt. Het realiseren van een volledig beheerproces op het videoplatform VEP maakt het mogelijk om deze voorziening in te zetten als dé centrale plek om video en audio te plaatsen, beheren, publiceren en archiveren op de DWB-werkplek.

Probleemstelling

Video's en podcast worden momenteel onbeheerd opgeslagen op vele locaties buiten VEP. We richten momenteel de beheerprocessen (inclusief archivering) voor de content op VEP in en verwachten dat dat halverwege 2022 volledig operationeel zal zijn. Dit wordt gefinancierd uit bestaande middelen. De hier gevraagde extra middelen betreft uitbreiding van de beheercapaciteit om de groei van de hoeveelheid content als gevolg van het migreren van legacy collecties naar VEP te kunnen opvangen (zie werkpakket migratie audiovisuele middelen).

Doelstellingen

1. We willen het beheerproces en de gebruikersondersteuning van VEP op orde brengen, zodat het de beste plek is waar je je video en audio plaatst en publiceert vanaf je DWB-werkplek
2. We willen de het beheer van de gehele levenscyclus van video en audio op VEP op orde brengen

Bestaande inzet op VEP vanuit SSO CFD

- 1 fte productowner (S12)
- 0,6 fte recordsmanager (S8)

Toelichting benodigde extra middelen voor VEP & archiveren audiovisueel erfgoed

- Een groei van 0,2 fte per jaar voor de inzet op gebruiksbeheer en recordsmanagement (inzet in 2021 is 0,6 fte)

Planning/mijlpalen:	Q1 '22	Q2 '22	Q3 '22	Q4 '22	2023	2024	2025	2026
Realiseren VEP, waaronder: - Inrichten beslisregels archivering op VEP - Inrichten archiveringsproces video - Realiseren automatisch ondertitelen	X	X						
Uitvoeren contentbeheer VEP, waaronder: - Uitvoeren gebruiksbeheer - Uitvoeren toegankelijkheidsservice - Archiveren video op VEP	X	X	X	X	X	X	X	X
Benodigde middelen (x €1000):*								
Personeel intern ¹ Functioneel beheerder en recordsmanager (S8) 2022 : 0,2 fte 2023: 0,4 fte 2024: 0,6 fte 2025: 0,8 fte 2026: 1,0 fte			12		24	36	48	60
Overhead			47		9,3	14	18,6	23,3
Materieel Realiseren media repurposing extensie (archiveren video)			50					
Totaal			66,7		33,3	50	66,6	83,3

*: Alleen extra middelen opgeven, die nodig zijn naast de reeds ingezette formatie of reeds beschikbare middelen.

¹ Tarieven gebaseerd op de HOT (handleiding overheidstarieven) 2021.

Nieuwe projecten

D1 – Selectielijsten		SSO-CFD						
Vastgestelde en geïmplementeerde selectielijst(en) voor alle bedrijfsprocessen. In deze selectielijsten wordt vastgesteld welke bewaartermijn op elk proces van toepassing is. Op basis van de selectielijst(en) kunnen documenten en gegevens conform wettelijke termijnen worden gearchiveerd, tijdig worden vernietigd of overgebracht naar het Nationaal Archief om blijvend bewaard te worden.								
Planning / mijlpalen:	Q1 '22	Q2 '22	Q3 '22	Q4 '22	2023	2024	2025	2026
Interne vaststelling Selectielijst Primair Proces	x							
Externe vaststelling Selectielijst Primair Proces		x						
Implementatie Selectielijst Primair Proces		x	x	x				
Start actualisatie Selectielijst BOP (Beleid en Ondersteunende PrOcessen)			x	x	x			
Vaststellen Selectielijst BOP						x		
Benodigde middelen (x €1000):*								
Personeel			n.t.b.	n.t.b.	n.t.b.	n.t.b.		
Overhead								
Materieel			n.t.b.	n.t.b.	n.t.b.	n.t.b.		
Totaal								

*: Alleen extra middelen opgeven, die nodig zijn naast de reeds ingezette formatie of reeds beschikbare middelen.

D2– Social media archivering		SSO-CFD						
Operationele digitaal-archiefooplossing voor de social media accounts van de Belastingdienst, Douane en Toeslagen waarmee informatie op sociale media - nu en in de toekomst - duurzaam toegankelijk is bij Rijksorganisaties voor o.a. kennisdeling, verantwoording en openbaarheids-verplichtingen en hiermee wordt voldaan aan de geldende wet- en regelgeving. Social media archivering betreft een project vanuit de RDDI, SSO CFD volgt de planning vanuit de RDDI.								
Planning / mijlpalen:	Q1 '22	Q2 '22	Q3 '22	Q4 '22	2023	2024	2025	2026
Oriëntatie en verkennen social media gebruik binnen de Belastingdienst	X	X						
Vorbereiden Implementatie (verwachte planning nog geen concrete planning vanuit RDDI)			X	X				
Implementatie (verwachte planning, nog geen concrete planning vanuit RDDI)					X			
Benodigde middelen (x €1000):*								
Personeel ²					n.t.b. ¹	n.t.b. ¹	n.t.b. ¹	n.t.b. ¹
Overhead				n.t.b. ¹	n.t.b. ¹	n.t.b. ¹	n.t.b. ¹	n.t.b. ¹
Materieel				n.t.b. ¹	n.t.b. ¹	n.t.b. ¹	n.t.b. ¹	n.t.b. ¹
Totaal				n.t.b. ¹	n.t.b. ¹	n.t.b. ¹	n.t.b. ¹	n.t.b. ¹

*: Alleen extra middelen opgeven, die nodig zijn naast de reeds ingezette formatie of reeds beschikbare middelen.

¹Het RDDI is momenteel bezig met een pilot om vast te stellen hoe informatie op sociale media veilig gearchiveerd kan worden. De uitkomst van deze pilot zou kunnen leiden tot de implementatie van een tool die de archivering van social media informatie mogelijk maakt. In deze situatie zal er budget (materieel of personeel) benodigd zijn, de omvang is echter momenteel nog niet vast te stellen.

² In 2022 is voor de voorbereidende werkzaamheden op de implementatie géén extra personele inzet benodigd.

D3 – Archivering berichten-apps		SSO-CFD						
Doelstelling:								
Geïmplementeerd Rijksbreed beleid "Omgang met berichtenapps". Berichtenapps worden zo min mogelijk gebruikt voor werkgerelateerde communicatie. Voor bestuurlijke besluitvorming wordt het gebruik van berichtenapps ontraden. Gebeurt dit toch? Dan moeten de chatberichten die van belang zijn voor de verantwoordingen reconstructie van bestuurlijke besluitvorming worden opgeslagen in het Document Management Systeem.								
Beleid ten aanzien van het interne gebruik van berichtenapps en de archivering daarvan is afgerond. Communicatie hierover vindt plaats in september en oktober 2021. Naar verwachting zal in 2022 onderzocht worden hoe om te gaan met het externe gebruik van berichtenapps.								
Planning/mijlpalen:	Q1 '22	Q2 '22	Q3 '22	Q4 '22	2023	2024	2025	2026
Verkenning beleid extern gebruik van berichtenapps (vanuit Belastingdienst naar burgers en bedrijven).			X					
Benodigde middelen (x €1000):*								
Personeel		n.t.b.						
Overhead								
Materieel		n.t.b.						
Totaal		n.t.b.						
*: Alleen <u>extra</u> middelen opgeven, die nodig zijn <u>naast</u> de reeds ingezette formatie of reeds beschikbare middelen.								

D4 – Archiveren audiovisueel erfgoed		SSO-CFD						
Aanleiding								
Het inrichten en op orde houden van ICT-voorzieningen en beheerprocessen voor audiovisueel materiaal is essentieel voor het veilig en verantwoord opslaan, publiceren en archiveren van video en podcasts (als zijnde informatie) op een wijze die de duurzaamheid en toegankelijkheid waarborgt. Het afsluiten van een digitale tenancy service en het realiseren van een portal voor audiovisueel erfgoed bij het Nationaal Instituut voor Beelden Geluid (NIBG) zal voorzien in het ontsluiten en duurzaam toegankelijk maken van ons audiovisueel erfgoed onder verantwoordelijkheid van het Nationaal Archief (NA).								
Probleemstelling								
Audiovisueel erfgoed van de Belastingdienst, Douane en Toeslagen (campagnemateriaal en arbeidsmarktcommunicatie) wordt momenteel niet gearhiveerd.								
Doelstelling								
We willen een digitale tenancy service afsluiten en een portal realiseren bij het NIBG voor audiovisueel erfgoed van de Belastingdienst, Douane en Toeslagen en een overbrengingsproces inrichten onder verantwoordelijkheid van het NA.								
Toelichting benodigde extra middelen voor archiveren audiovisueel erfgoed								
<ul style="list-style-type: none"> • 0,2 fte niveau productowner (S12) • 0,2 fte recordmanager • €10k opstartkosten voor archiveren audiovisueel erfgoed + €150 / TB / jaar voor de tenancy service van het NIBG 								
Planning/mijlpalen:	Q1 '22	Q2 '22	Q3 '22	Q4 '22	2023	2024	2025	2026
Realiseren portal audiovisueel erfgoed, waaronder:	X	X						
• Vaststellen videospecificaties en metadatering								
• Afstemmen overbrengingsproces met NA en NIBG								
• Inrichten overbrengingsproces binnen de Belastingdienst								
• Maken en onderhouden gebruikersdocumentatie								
Archiveren audiovisueel erfgoed	X	X	X	X	X	X	X	X
• Identificeren en migreren bestaand erfgoed								
• Overbrengen nieuw erfgoed								
Benodigde middelen (x €1000):*								
Personeel ¹								
0,2 fte productowner (S12)			20		20	20	20	20
0,2 fte recordsmanager (S8)			12		12	12	12	12
Overhead		9,3			9,3	9,3	9,3	9,3
Materieel		10						
Totaal		51,3			41,3	41,3	41,3	41,3
*: Alleen <u>extra</u> middelen opgeven, die nodig zijn <u>naast</u> de reeds ingezette formatie of reeds beschikbare middelen.								
² Tarieven gebaseerd op de HOT (handleiding overheidsstarieven) 2021.								

D5 - Opschonen en migreren audio en video buiten VEP

SSO-CFD

Aanleiding

Een scan van fileservers, samenwerkingsgebieden en ongeveer 80% van de werkplekken leverde in 2018 het beeld dat er zo'n 900.000 video's onbeheerd rondzwerven, waarvan ongeveer 60% dubbele bestanden.

Probleemstelling

Deze onoverzichtelijke situatie geeft risico's op het vlak van AVG, auteursrecht, Archiefwet en de informatiepositie van de Belastingdienst (incl. Douane en Toeslagen).

Doelstellingen

We willen uitsluitend het Video Enterprise Platform (VEP) gebruiken voor het plaatsen, beheren, publiceren en archiveren van audio- en videobestanden (niet audiovisueel erfgoed) en het gebruik van andere bewaarlocaties beëindigen.

Toelichting benodigde extra middelen voor VEP & archiveren audiovisueel erfgoed

- 1 fte projectmanager (S12) m.i.v. medio 2022
- 0,5 fte programmeur (S11) m.i.v. 2023
- 4 fte recordsmanagers (S8) m.i.v. 2023
- Materieel budget: n.t.b.

Planning/mijlpalen:	Q1 '22	Q2 '22	Q3 '22	Q4 '22	2023	2024	2025	2026
Inrichten migratieservice: - Beleid opstellen voor opslaglocaties audiovisuele content - IOB dashboard realiseren voor audiovisuele content met een scan per kwartaal voor het identificeren van legacy collecties - Inrichten proces en services voor opschonen en archiveren legacy collecties	X	X	X	X				
Uitvoeren migratieservice: - Analyseren IOB-scans en prioriteren legacy collecties - Identificeren contenteigenaren en afstemmen migratieproces - Uitvoeren migratie naar VEP archief en/of overbrengen audiovisueel erfgoed - Gemigreerde opslaglocaties zoveel mogelijk beëindigen of afsluiten voor audiovisuele bestanden					X	X	X	X
Benodigde middelen (x €1000):*								
Personeel intern ¹ 1 fte projectmanager (S12) m.i.v. medio 2022 0,5 fte programmeur (S11) m.i.v. 2023				49,5	99 43	99 43	99 43	99 43
Overhead				11,7	35	35	35	35
Personeel intern 4 fte recordsmanagers (S8) m.i.v. 2023					240	240	240	240
Overhead					93,2	93,2	93,2	93,2
Materieel			n.t.b.	n.t.b.	n.t.b.	n.t.b.	n.t.b.	n.t.b.
Totaal				61,2	510,2	510,2	510,2	510,2

*: Alleen **extra** middelen opgeven, die nodig zijn **naast** de reeds ingezette formatie of reeds beschikbare middelen.

¹ Tarieven gebaseerd op de HOT (handleiding overheidsstarieven) 2021.

D6 - Opschonen en migreren fotografie en afbeeldingen **SSO-CFD**

Aanleiding

Een scan van fileservers, samenwerkingsgebieden en ongeveer 80% van de werkplekken leverde in 2018 het beeld dat er zo'n 100.000.000 foto's en afbeeldingen onbeheerd rondzwerven, waarvan ongeveer 60% dubbele bestanden.

Probleemstelling

Deze onoverzichtelijke situatie geeft risico's op het vlak van AVG, auteursrecht, Archiefwet en de informatiepositie van Belastingdienst (incl. Douane en Toeslagen).

Doelstellingen

We willen uitsluitend de (nog te realiseren) beeldbank gebruiken voor het plaatsen, beheren, publiceren en archiveren van fotografie en afbeeldingen (niet audiovisueel erfgoed) en het gebruik van andere bewaarlocaties voor fotografie en afbeeldingen beëindigen.

Toelichting benodigde extra middelen voor migreren afbeeldingen

- 1 fte projectmanager (S12) m.i.v. 2023
- 0,5 fte programmeur (S11) m.i.v. 2024
- 4 fte recordsmanagers (S8) m.i.v. 2024
- Materieel budget: n.t.b.

Planning/mijlpalen:	Q1 '22	Q2 '22	Q3 '22	Q4 '22	2023	2024	2025	2026
Inrichten migratieservice: - Beleid opstellen voor opslaglocaties afbeeldingen - IOB dashboard realiseren voor afbeeldingen met een scan per kwartaal voor het identificeren van legacy collecties - Inrichten proces en services voor opschonen en archiveren legacy collecties					X	X		
Uitvoeren migratieservice: - Analyseren IOB-scans en prioriteren legacy collecties - Identificeren contenteigenaren en afstemmen migratieproces - Uitvoeren migratie naar beeldbank archief en/of overbrengen audiovisueel erfgoed - Gemigreerde opslaglocaties zoveel mogelijk beëindigen of afsluiten voor foto's en afbeeldingen						X	X	X
Benodigde middelen (x €1000):*								
Personeel Intern ¹								
1 fte projectmanager (S12) m.i.v. medi0 2022					99	99	99	99
0,5 fte programmeur (S11) m.i.v. 2023					43	43	43	43
Overhead					35	35	35	35
Personeel intern								
4 fte recordsmanagers (S8) m.i.v. 2023					240	240	240	240
Overhead					93,2	93,2	93,2	93,2
Materieel					n.t.b.	n.t.b.	n.t.b.	n.t.b.
Totaal					510,2	510,2	510,2	510,2

*: Alleen extra middelen opgeven, die nodig zijn naast de reeds ingezette formatie of reeds beschikbare middelen.

¹ Tarieven gebaseerd op de HOT (handleiding overheidsstarieven) 2021.

D7 - Beeldbank (inrichten)
SSO-CFD
Aanleiding

Het inrichten en op orde houden van ICT-voorzieningen en beheerprocessen voor audiovisueel materiaal is essentieel voor het veilig en verantwoord opslaan, publiceren en archiveren van foto's en illustraties (als zijnde informatie) op een wijze die de duurzaamheid en toegankelijkheid waarborgt. Het realiseren van een beeldbank als onderdeel van de DWB-werkplek als dé centrale plek om foto's en illustraties te plaatsen, publiceren, beheren en archiveren zal hierin voorzien.

Probleemstelling

Fotografie en afbeeldingen zijn momenteel opgeslagen op verschillende locatie binnen de belastingdienst. Deze onoverzichtelijke situatie omtrent de archivering van grafische beelden hebben o.a. risico's voor de richtlijnen AVG, Archiefwet, compliance, de informatiepositie van Belastingdienst (incl. Douane en Toeslagen).

Doelstelling

We willen een soortgelijke voorziening en ondersteuning als VEP voor fotografie en afbeeldingen scheppen als onderdeel van de DWB-werkplek.

Toelichting benodigde middelen

- 0,5 fte niveau productowner (S12)
- 0,3 fte niveau recordsmanager (S8) in de opstartfase
- €300K licentiekosten, inrichting en onderhoud per jaar in de eerste 2 jaar (daarna naar beheer)

Planning/mijlpalen:	Q1 '22	Q2 '22	Q3 '22	Q4 '22	2023	2024	2025	2026
Vooronderzoek Beeldbank , waaronder: - Opstellen requirements - Opstellen businesscase	X	X	X	X				
Realiseren beeldbank, waaronder: - Doorlopen portfolioproses - Structurele kosten platform - Inrichten gebruiksbeheer en contentbeheer - Inrichten moderatieproces - Inrichten archivering - Opstellen privacyverklaringen - Opstellen modellicentie			X	X	X	X		
Benodigde middelen (x €1000):*								
Personeel intern ¹								
0,5 fte Productowner (S12)			50		50	50		
0,3 fte Recordsmanager (S8)			18					
Overhead			18,6		11,6	11,6		
Materieel			300		300			
Totaal			386,6		361,6	61,6		

*: Alleen extra middelen opgeven, die nodig zijn naast de reeds ingezette formatie of reeds beschikbare middelen.

¹ Tarieven gebaseerd op de HOT (handleiding overheidsstarieven) 2021.

D8 - Beeldbank (beheer)**SSO-CFD****Aanleiding**

Het inrichten en op orde houden van ICT-voorzieningen en beheerprocessen voor audiovisueel materiaal is essentieel voor het veilig en verantwoord opslaan, publiceren en archiveren van foto's en illustraties (als zijnde informatie) op een wijze die de duurzaamheid en toegankelijkheid waarborgt. Het realiseren van een beeldbank als onderdeel van de DWB-werkplek als dé centrale plek om foto's en illustraties te plaatsen, publiceren, beheren en archiveren zal hierin voorzien.

Probleemstelling

Fotografie en afbeeldingen zijn momenteel opgeslagen op verschillende locatie binnen de belastingdienst. Deze onoverzichtelijke situatie omtrent de archivering van grafische beelden hebben o.a. risico's voor de richtlijnen AVG, Archiefwet, compliance, de informatiepositie van Belastingdienst (incl. Douane en Toeslagen).

Doelstelling

We willen de het beheer van de gehele levenscyclus van fotografie en afbeeldingen in de beeldbank op orde brengen.

Toelichting benodigde middelen

- 0,5 fte niveau productowner (S12)
- 0,8 – 1,4 fte niveau recordsmanager (S8) – groei van 0,2 per jaar
- €300K licentiekosten, inrichting en onderhoud per jaar vanaf jaar 3 (daarvoor bij inrichtingskosten)

Planning/mijlpalen:	Q1 '22	Q2 '22	Q3 '22	Q4 '22	2023	2024	2025	2026
Uitvoeren contentbeheer beeldbank, waaronder: - Uitvoeren gebruiksbeheer - Archiveren beeldmateriaal - Overbrengen audiovisueel erfgoed					X	X	X	X
Benodigde middelen (x €1000):*								
Personeel intern ¹								
0,5 fte productowner (S12)					50	50	50	50
0,8 – 1,4 fte Recordsmanager (S8)					48	60	72	84
Overhead					30,3	35	39,6	44,3
Materieel						300	300	300
Totaal					128,3	445	461,6	478,3

*: Alleen extra middelen opgeven, die nodig zijn naast de reeds ingezette formatie of reeds beschikbare middelen.

¹ Tarieven gebaseerd op de HOT (handleiding overheidsstarieven) 2021.

D9: Business Continuity Management CI Heerlen**SSO-CFD****Aanleiding**

Het primaire proces van de Belastingdienst is deels afhankelijk van het massaal digitaliseren van poststromen en het ontsluiten van deze informatiestroom bij IHH Centrale invoer in Heerlen. In het kader van business continuity management (en het op orde houden van de informatiehuishouding binnen de BD) moeten diverse mogelijkheden onderzocht worden die ervoor zorgen dat bij calamiteiten het proces van de Centrale invoer nagenoeg onverhinderd doorloopt. De diverse mogelijkheden moeten worden uitgewerkt en het MT IHH moet worden geadviseerd welk van de mogelijkheden het meest haalbaar (financieel, technisch en organisatorisch) is.

Probleemstelling

Als de uitwijkmogelijkheden niet snel inzichtelijk worden gemaakt, zal bij een calamiteit de continuïteit van de oplevering van digitale scanproducten bij CI niet gewaarborgd kunnen worden. Het niet tijdig verwerken van deze informatiestroom kan leiden tot het niet behalen van de juridische termijnen én het niet tijdig én onjuist informeren van de burgers en bedrijven.

Doelstelling

We willen de haalbare uitwijkmogelijkheden van het massaal digitaliseren van poststromen en het ontsluiten van deze informatiestroom bij IHH Centrale invoer in Heerlen inzichtelijk hebben om, in geval van calamiteiten, de continuïteit van de CI Heerlen te waarborgen.

Benodigde inzet:

- 1 fte projectleider (s12) maximaal 6 maanden

Planning/mijlpalen:	Q1 '22	Q2 '22	Q3 '22	Q4 '22	2023	2024	2025	2026
Benodigde middelen (x €1000):*								
Extern Personeel ¹								
Projectleider BCM (S12)	50	50						
Overhead	10	10						
Totaal	60	60						

*: Alleen extra middelen opgeven, die nodig zijn naast de reeds ingezette formatie of reeds beschikbare middelen.

¹ Tarieven gebaseerd op de HOT (handleiding overheidsstarieven) 2021.

Bijlage 2: Werkpakketten PRIO BD versus actielijnen RDDI

Werkpakketten/ projecten		Actielijn
Randvoorwaarden en programmteam		
A1	Inrichten Programmteam PRIO BD	4. Bestuur en naleving
A2	Ondersteuning werving, opleidingen, campagne cultuur	1. Informatieprofessionals
A3	Visie/ volwassenheidsmodel IHH	4. Bestuur en naleving
A4	Randvoorwaarden RDDI*	
	• Nulmeting	4. Bestuur en naleving
	• Ontwikkeling dashboard IHH	4. Bestuur en naleving
	• Uitvoeringstoets	4. Bestuur en naleving
	• Kwaliteitsramwerk IV-functies	1. Informatieprofessionals
	• Actief openbaar maken	5. Informatievoorziening en politiek ambtelijke verhoudingen
	• Aansluiting op PLOOI	5. Informatievoorziening en politiek ambtelijke verhoudingen
A5	BDO ondersteuning	1. Informatieprofessionals
A6	Communicatie	1. Informatieprofessionals
Vooronderzoeken		
	• Zoek en vind	2. Hoeveelheid en aard informatie
	• Zaakgericht werken	2. Hoeveelheid en aard informatie
	• Dossiergericht werken	2. Hoeveelheid en aard informatie
	• Data en algoritmen	2. Hoeveelheid en aard informatie
Bestaande projecten		
C1	TVB Digitale IHH	4. Bestuur en naleving
C2	Verbeterplannen i-control	4. Bestuur en naleving
C3	Webarchivering	2. Hoeveelheid en aard informatie
C4	email archivering	2. Hoeveelheid en aard informatie
C5	Ongestructureerde bestanden	2. Hoeveelheid en aard informatie
C6	Bevorderen deskundigheid	1. Informatieprofessionals
C7	GDA	3. Informatiesystemen
C8.1	Digidoc licenties	3. Informatiesystemen
C8.2	Digidoc implementatie	3. Informatiesystemen
C9	Video Enterprise Platform (VEP)	2. Hoeveelheid en aard informatie
Nieuwe projecten		
D1	Selectielijsten	2. Hoeveelheid en aard informatie
D2	Social Media archivering	2. Hoeveelheid en aard informatie
D3	Berichten Apps	2. Hoeveelheid en aard informatie
D4	Archiveren audiovisueel erfgoed	2. Hoeveelheid en aard informatie
D5	Opschonen en migreren audio en video buiten VEP	2. Hoeveelheid en aard informatie
D6	Opschonen en migreren fotografie en afbeeldingen	2. Hoeveelheid en aard informatie
D7	Beeldbank (inrichten)	2. Hoeveelheid en aard informatie
D8	Beeldbank (beheer)	2. Hoeveelheid en aard informatie
D9	Business Continuity Management CI Heerlen	2. Hoeveelheid en aard informatie
* voor zover niet onder bestaande projecten of nieuw projecten opgenomen		