Risico register

Directie MKB

Belastingdienst

Per regel vullen vanaf kolom C

	A. Risicobeschrijving										B. Risicoweging				C. Risicostrategie en actieplan			D. Vrije invulling. Let op: deze ve	
Risico nr.	Doelstelling	Risiconaam	Risiconaam + id (verborgen [illegible])	Status	Risicogebied	Subcategorie risicogebied	Risico oorzaak (Doordat er ...)	Risico gebeurtenis (... bestaat de kans dat ...)	Risico gevolg (... waardoor ...)	Opvoerdatum van het risico in (dd-mm-jjjj)	Kans	Impact	Omvang (K x I)	Omvang	Respons-strategie	Risico-eigenaar	In jaarcontract / VMR	Gemiddelde mate van beheersi[illegible]	Verantwoordelijke rolhouder
MKB-R1	Alle productie-doelstellingen van de directie MKB	Besturingsrisico - Signalen over ontoereikende stuurinformatie	MKB-R1 - Besturingsrisico - Signalen over ontoereikende stuurinformatie	Open	Strategisch	Besturingsrisico	Onder andere door: - onvoldoende/ ontoereikende management- en stuurinformatie door gefragmenteerde aanlevering van data. -gebruikersvriendelijkheid van MI is niet goed en daarmee is het mogelijk dat gegevens niet goed geïnterpreteerd worden. -product voldoet niet op stuurniveau (stuurinformatie en behoefte van teamleider en medewerker is niet voldoende).	**Besturingsrisico** Signalen over ontoereikende stuurinformatie (Responsstrategie: elimineren van die onvolkomenheden die binnen bereik van MKB liggen)	Onder andere dat: -door gefragmenteerde aanlevering is niet alle informatie in 1 systeem voorhanden. -niet alle systemen leveren de benodigde informatie. -doordat de informatie uit verschillende systemen komt, is de informatie niet goed vergelijkbaar. -niet tijdig gereed zijn van de planmodule waardoor planning 2021 niet/niet goed uitgevoerd kan worden. - kwaliteit SAS VA dashboards. Zonder goede inzichten voor onze teamleiders is sturing op voortgang en prioriteiten niet in alle gevallen even goed mogelijk.	4/Feb/2021	4	4	16	Hoog	Elimineren	Persoonsgegevens	Jaarcontract en VMR	2.4	Persoonsgegevens
MKB-R2	Alle productie-doelstellingen van de directie MKB	Projectmanagementrisico - Onvoldoende beoogde resultaten ten aanzien van programma's of projecten.	MKB-R2 - Projectmanagement risico - Onvoldoende beoogde resultaten ten aanzien van programma's of projecten.	Open	Project	Projectmanagement risico	Onder andere door: -onvoldoende gekwalificeerde resources in de business ten opzichte van het aantal projecten -veranderende prioriteiten c.q. behoefte bij de business -veranderende prioriteiten in het portfolio management c.q. portfolio opdrachten niet op elkaar zijn afgestemd	**Projectmanagement risico** Onder het project-management risico wordt verstaan het risico dat programma's of projecten niet of niet tijdig, of niet in voldoende mate, de beoogde resultaten opleveren. Onvoldoende "absorptie-vermogen" is in dit kader een significant risico voor de directie MKB; de portfolio is overvol.	Onder andere dat: - de oplevering van de nieuwe applicaties (of aanpassingen in bestaande applicaties) en/of systemen c.q. processen niet tijdig c.q. conform (functionele) gebruikers eisen plaatsvindt - efficiency targets niet worden gehaald (extra resources nodig) - niet voldoen aan wet- en regelgeving - andere, samenhangende/afhankelijke, projecten of programma's worden vertraagd of niet goed kunnen worden opgeleverd.	20/Oct/2020	4	4	16	Hoog	Reduceren	Persoonsgegevens	Jaarcontract en VMR	2.6	Persoonsgegevens

Risico register

Directie MKB

Belastingdienst

Per regel vullen vanaf kolom C

	A. Risicobeschrijving										B. Risicoweging				C. Risicostrategie en actieplan			D. Vrije invulling. Let op: deze ve	
Risico nr.	Doelstelling	Risiconaam	Risiconaam + id (verborgen kolom)	Status	Risicogebied	Subcategorie risicogebied	Risico oorzaak (Doordat er ...)	Risico gebeurtenis (... bestaat de kans dat ...)	Risico gevolg (... waardoor ...)	Opvoerdatum van het risico in (dd-mm-jjjj)	Kans	Impact	Omvang (K x I)	Omvang	Respons-strategie	Risico-eigenaar	In jaarcontract / VMR	Gemiddelde mate van beheersi	Verantwoordelijke rolhouder
MKB-R3	Alle productie-doelstellingen van de directie MKB	Personeelsrisico - Het risico dat de uitstroom niet tijdig voldoende kan worden opgevangen met de juiste instroom qua kwantiteit en kwaliteit.	MKB-R3 - Personeelsrisico - Het risico dat de uitstroom niet tijdig voldoende kan worden opgevangen met de juiste instroom qua kwantiteit en kwaliteit.	Open	Strategisch	Personeelsrisico	Onder andere: - het (natuurlijk) verloop van oudere medewerkers - grotere mobiliteit van jonge medewerkers - de negatieve publiciteit rond de Belastingdienst (waardoor werving en retentie moeilijker zijn) - ontoereikende (interne) opleidingen/ trainingen - niet kunnen voldoen aan de wettelijke verplichting ten aanzien van de instroom van arbeidsparticipanten bij MKB (doelstelling is 60 arbeidsparticipanten in 2021) - krapte op de arbeidsmarkt	**Personeelsrisico** Het risico dat de uitstroom niet voldoende kan worden opgevangen met de juiste instroom qua kwantiteit en kwaliteit.	Onder andere dat: - eventuele bezwaren en informatieverzoeken niet goed worden behandeld - controle/toezicht niet goed kan worden uitgevoerd - toenemende druk op het zittende personeel eventueel resulterend in een afnemende psychische gezondheid van het personeel/ afnemende werkvreugde/ verhoogd ziekteverzuim, dan wel extra uitstroom. - niet kunnen voldoen aan de wettelijke verplichting ten aanzien van de instroom van arbeidsparticipanten	20/Oct/2020	4	4	16	Hoog	Reduceren	Persoonsgegevens (MKB)	Jaarcontract en VMR	2.8	Persoonsgegevens
MKB-R4	Alle productie-doelstellingen van de directie MKB	Data-kwaliteitsrisico - Onvoldoende kwaliteit van de gebruikte en benodigde data. Informatieverwerking en informatiebeveiliging zijn niet op het vereiste niveau.	MKB-R4 - Data-kwaliteitsrisico - Onvoldoende kwaliteit van de gebruikte en benodigde data. Informatieverwerking en informatiebeveiliging zijn niet op het vereiste	Open	ICT	Datakwaliteit risico	Onder andere door: - bestaande applicaties/systemen voldoen niet aan (nieuwe) wetgeving - het ontbreken van voldoende beheerfunctionaliteit voor met name de legacy systemen in combinatie met de vele koppelvlakken - mogelijke kwaliteitsissues met betrekking tot data geleverd door derden	**Data-kwaliteitsrisico** Hiermee wordt bedoeld dat de kwaliteit van gebruikte/benodigde data onvoldoende is; informatieverwerking en informatiebeveiliging zijn niet op het vereiste niveau. AVG en FSV-gerelateerde risico's vallen hier onder, evenals het risico dat data -bijvoorbeeld informatieproducten ten behoeve van het toezicht- niet beschikbaar zijn.	Onder andere dat: - controle/toezicht niet goed kan worden uitgevoerd - de reputatie van de Belastingdienst/MKB in zijn algemeenheid wordt aangetast o.a. door negatieve mediaberichten - de interne compliance met betrekking tot wet- en regelgeving in gevaar komt - verantwoordings- en managementinformatie ontoereikend of verkeerd is.	20/Oct/2020	3	4	12	Middel	Elimineren	Persoonsgegevens	Jaarcontract en VMR	2.8	Persoonsgegevens

Risico register

Directie MKB

Belastingdienst

Per regel vullen vanaf kolom C

	A. Risicobeschrijving										B. Risicoweging				C. Risicostrategie en actieplan			D. Vrije invulling. Let op: deze ve	
Risico nr.	Doelstelling	Risiconaam	Risiconaam + id (verborgen	Status	Risicogebied	Subcategorie risicogebied	Risico oorzaak (Doordat er ...)	Risico gebeurtenis (... bestaat de kans dat ...)	Risico gevolg (... waardoor ...)	Opvoerdatum van het risico in (dd-mm-jjjj)	Kans	Impact	Omvang (K x I)	Omvang	Respons-strategie	Risico-eigenaar	In jaarcontract / VMR	Gemiddelde mate van beheersi	Verantwoordelijke rolhouder
MKB-R5	Alle productie-doelstellingen van de directie MKB	Nalevingsrisico - Negatieve beinvloeding van de compliance	MKB-R5 - Nalevingsrisico - Negatieve beinvloeding van de compliance	Open	Strategisch	Nalevingsrisico	Onder andere door: - bepaalde risicomodellen of andere systemen/applicaties mogen niet meer worden gebruikt. Medewerkers van de directie MKB kunnen hun werk dan niet meer goed uitvoeren, wat tevens een continuiteitsrisico met zich meebrengt. - ook COVID-19 is een onzekere factor die mogelijk de compliance negatief beïnvloedt. - ontoereikende risicomodellen - vermindering resources beschikbaar voor handhaving en controle	**Nalevingsrisico (extern)** Het risico bestaat dat in 2021 sprake is van een verminderde compliance.	Onder andere dat: - belastinginkomsten onnodig verloren gaan - naleving (belasting-compliance) van belastingplichtigen verder onder druk komt te staan - de reputatie van de Belastingdienst/MKB in zijn algemeenheid verder wordt aangetast o.a. door negatieve mediaberichten - vragen of opdrachten uit de 2e kamer tot extra werkzaamheden leiden.	20/Oct/2020	4	4	16	Hoog	Reduceren	Persoonsgegevens	aarcontract en VMR	2.8	Persoonsgegevens
MKB-R6	Alle productie-doelstellingen van de directie MKB	Toprisico kaderstellende directies: nieuwe medewerkers kunnen de noodzakelijke opleiding niet volgen.	MKB-R6 - Toprisico kaderstellende directies: nieuwe medewerkers kunnen de noodzakelijke opleiding niet volgen.	Open	Strategisch	Personeelsrisico	• minder vakdocenten uit eigen geleding (kennis niet extern beschikbaar) door: - uitstroom - afschaffen docentenvergoeding (meer druk op keuze productie of opleiden) - motivatie voor docentschap • Vertraagd digitaliseren en actualiseren opleidingen door - capaciteit bij academie - budget voor academie - voor actualiseren extra vraag aan inzet docentcapaciteit	(Nieuwe) medewerkers kunnen de noodzakelijke vakopleidingen niet volgen.	Onder andere dat: - niet alle vacatures kunnen worden vervuld. - controle/toezicht niet goed kan worden uitgevoerd - toenemende druk op het zittende personeel eventueel resulterend in een afnemende psychische gezondheid van het personeel/ afnemende werkvreugde/verhoogd ziekteverzuim, dan wel extra uitstroom.	20/Oct/2020	4	4	16	Hoog	Elimineren	Persoonsgegevens	aarcontract en VMR	3.0	Persoonsgegevens
MKB-R7	Alle productie-doelstellingen van de directie MKB	Toprisico kaderstellende directies: ziekteverzuim voldoet niet aan de norm.	MKB-R7 - Toprisico kaderstellende directies: ziekteverzuim voldoet niet aan de norm.	Open	Strategisch	Personeelsrisico	Risico's ontstaan door aanhoudende COVID-19 en consequenties voor verdere verspreiding, maar ook risico uitval door langdurig eigen werk niet kunnen doen, aanhoudende sociale isolatie/thuiswerken, COVID-19-moeheid, etc.	Ziekteverzuim voldoet niet aan de norm	Onder andere: - toenemende druk op het zittende personeel eventueel resulterend in een afnemende psychische gezondheid van het personeel/ afnemende werkvreugde/ verhoogd ziekteverzuim, dan wel extra uitstroom	20/Oct/2020	3	2	6	Middel	Reduceren	Persoonsgegevens	aarcontract en VMR	3.0	Persoonsgegevens
MKB-R8	Alle productie-doelstellingen van de directie MKB	Toprisico kaderstellende directies: het niet kunnen voldoen aan de kaders op het gebied van wet- en regelgeving (zoals AVG en archiefwet).	MKB-R8 - Toprisico kaderstellende directies: het niet kunnen voldoen aan de kaders op het gebied van wet	Open	ICT	ICT-infrastructuurrisico	Onvoldoende kennis en awareness aanwezig in de organisatie.	Het niet kunnen voldoen aan de kaders op het gebied van wet- en regelgeving (zoals AVG en archiefwet).	Onder andere dat: - de reputatie van de Belastingdienst/MKB in zijn algemeenheid wordt aangetast o.a. door negatieve mediaberichten. - de interne compliance met betrekking tot wet- en regelgeving in gevaar komt.	20/Oct/2020	4	4	16	Hoog	Elimineren	Persoonsgegevens	Jaarcontract en VMR	3.0	Persoonsgegevens

Risico register

Directie MKB

Belastingdienst

Per regel vullen vanaf kolom C

	A. Risicobeschrijving										B. Risicoweging				C. Risicostrategie en actieplan			D. Vrije invulling. Let op: deze vel
Risico nr.	Doelstelling	Risiconaam	Risiconaam + id (verborgen	Status	Risicogebied	Subcategorie risicogebied	Risico oorzaak (Doordat er ...)	Risico gebeurtenis (... bestaat de kans dat ...)	Risico gevolg (... waardoor ...)	Opvoerdatum van het risico in (dd-mm-jjjj)	Kans	Impact	Omvang (K x I)	Omvang	Respons-strategie	Risico-eigenaar	In jaarcontract / VMR	Gemiddelde mate van beheers	Verantwoordelijke rolhouder
MKB-R9	Voldoen aan financiële kaders	Toprisico kaderstellende directies: verplichtingen-beheer niet op orde.	MKB-R9 - Toprisico kaderstellende directies: verplichtingen-beheer	Open	Financieel	Budgetrisico	Onder andere: - te weinig interne controle op verplichtingen-bestand. - systemen/ applicaties bieden geen goede ondersteuning.	Verplichtingen-beheer niet op orde.	Onder andere: - openstaande verplichtingen geven geen betrouwbaar beeld. - verplichtingen blijven te lang open staan.	20/Oct/2020	3	4	12	Middel	Elimineren	Persoonsgegevens	aarcontract en VMR	3.0	Persoonsgegevens
MKB-R10	Voldoen aan financiële kaders	Toprisico kaderstellende directies: nieuwe werkwijze prestatie-verklaringen niet tijdig en juist geïmplementeerd.	MKB-R10 - Toprisico kaderstellende directies: nieuwe werkwijze	Open	Financieel	Budgetrisico	Onder andere: - onduidelijkheid over bestelproces - systemen/ applicaties bieden geen goede ondersteuning	Nieuwe werkwijze prestatie-verklaringen niet tijdig en juist geïmplementeerd	- Er wordt niet voldaan aan de eisen die aan het bestel- en goedkeuringsproces gesteld worden.	20/Oct/2020	2	2	4	Laag	Elimineren		aarcontract en VMR	4.0	
MKB-R11	Overkoepelend	Toprisico keten OB: Continuïteit Omzetbelasting	MKB-R11 - Toprisico keten OB: Continuïteit Omzetbelasting	Open	Operationeel	Continuïteitsrisico	Doordat het OB-landschap sterk verouderd is. *In december 2020 is in de GBB-lijst aan het DT BD de instabiliteit van het OB-systeemlandschap gemeld en de risico's die de instabiliteit met zich meebrengt voor de continuïteit.*	bestaat de kans dat a. de continuïteit van de omzetbelasting gerelateerde kasstroom (zowel voldoening als teruggaaf) in gevaar komt; b. er meer incidenten, problems en damages komen; c. de benodigde kennis niet meer beschikbaar is; d. vernieuwingen niet aangebracht kunnen worden.	waardoor a. belastingopbrengsten niet ontvangen kunnen worden; b. beheer en onderhoud veel ruimte vragen in het portfolio, er is daardoor beperkt ruimte voor procesverbetering; c. de kennis ontbreekt om incidenten/ problems op te lossen of impact van vernieuwingen te bepalen; d. de keten Omzetbelasting niet wendbaar is.	1/Dec/2020	4	4	16	Hoog	Elimineren		aarcontract en VMR	1.0	
MKB-R12	De keten LH bevordert juiste en volledige gegevensverwerking	R1 Verouderd IV landschap	MKB-R12 - R1 Verouderd IV landschap	Open	ICT	Continuïteitsrisico	Systemen zijn gebouwd in ontwikkelomgevingen die niet meer worden ondersteud of met een technische waarde <50% zijn niet tijdig vervangen of gemoderniseerd	Bestaat de kans op productieverstoringen en kost het onderhoud van het applicatielandschap onnodig veel inspanning en geld	Waardoor tijdige en volledige aangifte LH niet kan worden gewaarborgd en onderhoud aan systemen onevenredig veel budget vergt, waardoor vernieuwing niet kan plaatsvinden.	28/Jun/2021	5	5	25	Hoog	Reduceren	Keten vz LH	Jaarcontract en VMR		Persoonsgegevens
MKB-R13	De keten LH bevordert juiste en volledige gegevensverwerking	R2 Stapeling nieuwe en bestaande wetgeving	MKB-R13 - R2 Stapeling nieuwe en bestaande wetgeving	Open	ICT	Datakwaliteit risico	Nieuwe wetgeving heeft gevolgen voor de planning en de uitvoering van het ketenplan LH	Technische schuld reductie niet tijdig kan plaatsvinden, waardoor kernsystemen in verouderde ontwikkelomgevingen werken die niet meer worden ondersteund.	Wijzigingen van de kernsystemen mogelijk niet kunnen worden uitgevoerd.	28/Jun/2021	5	4	20	Hoog	Overdragen	SDG - FIN SZW	VMR		
MKB-R14	De keten LH bevordert juiste en volledige gegevensverwerking	R3 Resourceopbouw bij uitvoering en IV	MKB-R14 - R3 Resourceopbouw bij uitvoering en IV	Open	Project	Datakwaliteit risico	Als gevolg van onverwacht hoog verloop bij verschillende projectteams loopt de resourceopbouw achter op schema.	De doelstellingen van het Ketenplan LH niet kunnen worden gerealiseerd	Het applicatielandschap verder veroudert.	28/Jun/2021	5	3	15	Hoog	Reduceren	IV	VMR		
MKB-R15	De keten LH voert toezicht uit	R4 Onvoldoende zicht op het rendement van toezicht	MKB-R15 - R4 Onvoldoende zicht op het rendement van	Open	Operationeel	Compliance risico (intern)	Bij de keten LH is sprake van gefragmenteerde risicodetectie mechanismes	Met als gevolg geïsoleerde oplossingen en een onvolledig overall beeld over de effectiviteit en de reikwijdte van het uitgevoerde toezicht.	Lagere compliance en belastingopbrengsten kunnen het gevolg zijn (gegevenskwaliteit en financieel).	28/Jun/2021	5	3	15	Hoog	Reduceren	Keten vz LH	Jaarcontract en VMR		

Risico register

Directie MKB

Belastingdienst

Per regel vullen vanaf kolom C

	A. Risicobeschrijving										B. Risicoweging				C. Risicostrategie en actieplan			D. Vrije invulling. Let op: deze ve	
Risico nr.	Doelstelling	Risiconaam	Risiconaam + id (verborgen kolom)	Status	Risicogebied	Subcategorie risicogebied	Risico oorzaak (Doordat er ...)	Risico gebeurtenis (... bestaat de kans dat ...)	Risico gevolg (... waardoor ...)	Opvoerdatum van het risico in (dd-mm-jjjj)	Kans	Impact	Omvang (K x I)	Omvang	Respons-strategie	Risico-eigenaar	In jaarcontract / VMR	Gemiddelde mate van beh	Verantwoordelijke rolhouder
MKB-R16	De keten LH bevordert tijdige aangifte	R5 Stuur- en verantwoordings-informatie	MKB-R16 R5 Stuur- en verantwoordings-informatie	Open	Operationeel	Datakwaliteit risico	Er is slechts beperkte bestuurlijke informatie beschikbaar over de processen LH	Hierdoor bestaat onvoldoende gedetailleerd inzicht om onderbouwde keuzes te maken, de voortgang te bewaken en te sturen op resultaten.	Lagere compliance en belastingopbrengsten kunnen het gevolg zijn (gegevenskwaliteit en financieel).	29/Jun/2021	4	3	12	Middel	Reduceren	Keten vz LH	Jaarcontract en VMR		
MKB-R17	De keten LH bevordert juiste en volledige gegevensverwerking	R6 Governance en bestuurlijke complexiteit	MKB-R17 R6 Governance en bestuurlijke complexiteit	Open	Project	Datakwaliteit risico	Rollen, taken en verantwoordelijkheden zijn verduidelijkt en belegd. Desondanks bestaat in voorkomende gevallen verwarring over de informatie die dient te worden verschaft en verantwoordelijkheid voor het treffen van maatregelen.	Het ketenbureau in voorkomende gevallen niet of te laat wordt geïnformeerd.	Geen mogelijkheid meer is om bij te sturen of prioriteiten aan te passen.	28/Jun/2021	4	4	16	Hoog	Reduceren	Keten vz LH	Jaarcontract en VMR		
MKB-R18													0						
MKB-R19													0						
MKB-R20													0						
MKB-R21													0						
MKB-R22													0						
MKB-R23													0						
MKB-R24													0						
MKB-R25													0						
MKB-R26													0						
MKB-R27													0						
MKB-R28													0						
MKB-R29													0						
MKB-R30													0						
MKB-R31													0						
MKB-R32													0						
MKB-R33													0						
MKB-R34													0						
MKB-R35													0						
MKB-R36													0						
MKB-R37													0						
MKB-R38													0						

Persoonsgegevens

Beheersmaatregelen

Directie MKB

Belastingdienst

Per regel vullen vanaf kolom C

				D. Beheersmaatregel					E. Implementatie beheersmaatregel & Monitoring						F. Vrije invulling. Let op: deze velden zullen niet (standaard) meegenomen worden in	
Risicobeschrijving	Subcategorie risicogebied	Omvang	Respons-strategie	Beheers-maatregel nr.	Beheersmaatregel	Omschrijving van actie	Plandatum van actie	Actiehouder (DO of Keten)	Beoordeling effectiviteit van beheersmaatregel/ voortgang VMR september 2021	Effect van beheers-maatregel op het risico	Score	Bevindingen en motivatie beoordeling effectiviteit	Effect van beheers-maatregel op het risico (vorige periode)	Score	Laatste review (dd-mm-jjjj)	Risico oorzaak	Voortgang VMR 1e 2021
MKB-R1 - Besturingsrisico - Signalen over ontoereikende stuurinformatie	Besturingsrisico	Hoog	Elimineren	MKB-B1	Nieuwe planmodule: planmodule moet vernieuwd worden. De vervanger van de planmodule moet aan de kwaliteitseisen voldoen.	Nieuwe planmodule (upgrade): er is een concreet plan opgevraagd bij Business Ontwikkeling door Productie, de huidige planmodule moet vernieuwd worden. Er zijn nadere afspraken hierover gemaakt met als beoogd resultaat; het volledig vervangen van de huidige planmodule met een kwalitatief goed product. De deadline van het geïmplementeerde product is 01-7-2021.	1/Jul/2021	persoonsgegevens	Het ontwikkelen van de nieuwe planmodule heeft vertraging opgelopen. Er wordt geprobeerd om de nieuwe planmodule zo snel mogelijk up and running te krijgen. De doorontwikkeling voor 2023 is opgevraagd.	(2) Onvoldoende	2	Vanwege de vertraging op het vernieuwen van de planmodule wordt de beheersmaatregel als onvoldoende effectief beschouwd.	(3) Voldoende	3	2/Sep/2021	Onder andere door:- onvoldoende/ ontoereikende management- en stuurinformatie door gefragmenteerde aanlevering van data. - gebruikersvriendelijk-heid van MI is niet goed en daarmee is het mogelijk dat gegevens niet goed geïnterpreteerd worden.- product voldoet niet op stuurniveau (stuurinformatie en behoefte van teamleider en medewerker is niet voldoende).	Stand van zaken Planmodule: Om de continuïteit van de functionaliteit van de Planmodule te waarborgen is ingezet op het verbeteren van de Planmodule in opdracht van Business ontwikkeling. Coördinatie op dit traject wordt belegd bij DTBA. Verwachting is dat de upgrade van de planmodule rond 01-07-21 is afgerond. Vanuit productie wordt er om de twee weken een update gevraagd, om de ontwikkelingen te monitoren.
MKB-R1 - Besturingsrisico - Signalen over ontoereikende stuurinformatie	Besturingsrisico	Hoog	Elimineren	MKB-B2	Clickable rapportages: Ten aanzien van de clickable rapportages zijn de mogelijkheden onderzocht voor een selfservice product in samenwerking met DTBA (Datafundamenten en Analytics). Business ontwikkeling komt met vervolgstappen, om deze mogelijkheden verder te verkennen.	Clickable rapportages: Business ontwikkeling komt met vervolgstappen, om deze mogelijkheden verder te verkennen.	doorlopend traject 2021	persoonsgegevens	Elke twee weken wordt dit onder de aandacht gebracht bij Business Ontwikkeling door Productie. Productie is in afwachting van een concreet voorstel. Dat zou een mooie vervolgstap zijn voor de verdere verkenning en ontwikkeling. Productie zal dit op korte termijn nogmaals onder de aandacht brengen bij BO.	(2) Onvoldoende	2	Effect van de maatregel is op dit moment niet voldoende zichtbaar, er zullen nog vervolgstappen genomen moeten worden door de organisatie.	(2) Onvoldoende	2	5/Jul/2021	Onder andere door:- onvoldoende/ ontoereikende management- en stuurinformatie door gefragmenteerde aanlevering van data. - gebruikersvriendelijk-heid van MI is niet goed en daarmee is het mogelijk dat gegevens niet goed geïnterpreteerd worden.- product voldoet niet op stuurniveau (stuurinformatie en behoefte van teamleider en medewerker is niet voldoende).	Clickable rapportages worden verder ontwikkeld op kantoorniveau. Wens is focus houden op een verdere doorontwikkeling die aansluit bij de behoefte van de kantoren. Dit betreft o.a. stuurinformatie op teamniveau. Voor wat betreft rapportage op kantoorniveau is het product op dit moment in control ten aanzien van de output en de kwaliteit. Voor de wens voor verdere doorontwikkeling is de prioritering vanuit Business ontwikkeling nog niet duidelijk aangegeven.
[redacted]											3			3		
MKB-R1 - Besturingsrisico - Signalen over ontoereikende stuurinformatie	Besturingsrisico	Hoog	Elimineren	MKB-B4	Kwaliteit en awareness: voldoende kwaliteit van de geleverde producten is van belang (bv. SAS VA dashboard).	Kwaliteit en awareness: het is noodzakelijk om zoveel mogelijk awareness creëren ten aanzien van de output. Te denken valt aan de kwaliteitseisen van het product ten gunste van (een verbeterde) stuurinformatie en gebruikersvriendelijkheid.	doorlopend traject 2021	persoonsgegevens	Dit speelt met name bij implementatie van nieuwe systemen, om de kwaliteit op peil te houden is het nodig om verdere gesprekken te voeren hierover. Zou procesaldeking een mogelijke oplossing kunnen bieden? Bespreekbaar maken met BO en Productie. Indien nodig, aanvullende acties uitzetten.	(3) Voldoende	3	Wanneer aan de maatregelen wordt voldaan, is het risico beheersbaar. Op dit moment wordt de beheersing als voldoende effectief beschouwd. Maar dit is een doorlopend proces en de organisatie kijkt naar de juiste oplossingen.	(3) Voldoende	5	5/Jul/2021	Onder andere door:- onvoldoende/ ontoereikende management- en stuurinformatie door gefragmenteerde aanlevering van data. - gebruikersvriendelijk-heid van MI is niet goed en daarmee is het mogelijk dat gegevens niet goed geïnterpreteerd worden.- product voldoet niet op stuurniveau (stuurinformatie en behoefte van teamleider en medewerker is niet voldoende).	Kwaliteit en awareness: dit is een blijvend aandachtspunt, er is behoefte aan een periodieke rapportage naar Productie, over de voortgang en de realisatie van de genoemde kwaliteitseisen.

Beheersmaatregelen **Directie MKB**

Belastingdienst

Per regel vullen vanaf kolom C

				D. Beheersmaatregel					E. Implementatie beheersmaatregel & Monitoring					F. Vrije invulling. Let op: deze velden zullen niet (standaard) meegenomen worden in			
Risicobeschrijving	Subcategorie risicogebied	Omvang	Respons-strategie	Beheers-maatregel nr.	Beheersmaatregel	Omschrijving van actie	Plandatum van actie	Actiehouder (DO of Keten)	Beoordeling effectiviteit van beheersmaatregel/ voortgang VMR september 2021	Effect van beheers-maatregel op het risico	Score	Bevindingen en motivatie beoordeling effectiviteit	Effect van beheers-maatregel op het risico (vorige periode)	Score	Laatste review (dd-mm-jjjj)	Risico oorzaak	Voortgang VMR 1e 2021
MKB-R1 - Besturingsrisico - Signalen over ontoereikende stuurinformatie	Besturingsrisico	Hoog	Elimineren	MKB-B5	Eigenaarschap nieuwe producten verbeteren: eigenaarschap voor nieuwe producten is onvoldoende belegd en voor de requirements is er geen tussentijdse monitoring, waardoor scoping en prioritering onduidelijk zijn.	Vanuit Business ontwikkeling een periodieke rapportage en keuzemogelijkheid ontvangen. Dit kan dan periodiek via het MT worden bekeken, waardoor dit onderdeel beter geborgd wordt.	doorlopend traject 2021	persoonsgegevens	Afhankelijkheid van Business Ontwikkeling speelt een rol.	(2) Onvoldoende	2	Wanneer aan de maatregelen wordt voldaan, is het risico beheersbaar. Op dit moment is er nog onvoldoende beheersing ten aanzien van de effectiviteit op dit onderdeel. Ook is de afhankelijkheid van Business Ontwikkeling een bijkomend aspect.	(2) Onvoldoende	2	5/Jul/2021	Onder andere door:- onvoldoende/ ontoereikende management- en stuurinformatie door gefragmenteerde aanlevering van data. - gebruikersvriendelijk-heid van MI is niet goed en daarmee is het mogelijk dat gegevens niet goed geïnterpreteerd worden.- product voldoet niet op stuurniveau (stuurinformatie en behoefte van toanhieder en medewerker is niet voldoende).	Vanuit Business ontwikkeling een periodieke rapportage en keuzemogelijkheid ontvangen. Dit kan dan periodiek aan het MT worden aangeboden, waardoor dit onderdeel beter geborgd wordt.
MKB-R2 - Projectmanagementrisico Onvoldoende beoogde resultaten ten aanzien van programma's of projecten.	Project manageme ntrisico	Hoog	Reduceren	MKB-B6	Formuleren van de inzetvraag van de business t.b.v. het project/programma. (Het tijdig kunnen beschikken over de benodigde capaciteit en resources, om goed te kunnen testen).	Inzetvraag van het MT, om te zoek voor resources persoonsgegevens een memo op, aan het MT dat er per project een inzetvraag moet komen.	doorlopend traject 2021	persoonsgegevens	Er is een overzicht van de inzet van PM/PL (zowel intern als extern) gemaakt. Dit wordt nu aangevuld met de inzet vanuit agile werken (de realisatie van IV-producten via de ketens). Het overzicht wordt besproken met ketenpartners en afdelingshoofden en dan naar het MT gebracht. Het overzicht moet helpen bij het maken van inzet-keuzes, het zal worden bijgehouden door het (nog in te richten) PMO.	(3) Voldoende	3	Implementatie van de nieuwe rapportage, is een goede stap. De organisatie krijgt steeds beter zicht op de inzetvraag.	(3) Voldoende	3	5/Jul/2021	Onder andere door:- onvoldoende gekwalificeerde resources in de business ten opzichte van het aantal projecten-veranderende prioriteiten c.q. behoefte bij de business-veranderende prioriteiten in het portfolio management c.q. portfolio opdrachten niet op elkaar zijn afgestemd	Als onderdeel van de VMR wordt een eerste rapportage van de inzet van project/programma managers opgesteld.
MKB-R2 - Projectmanagementrisico Onvoldoende beoogde resultaten ten aanzien van programma's of projecten.	Project manageme ntrisico	Hoog	Reduceren	MKB-B7	Opstellen van testspecificaties.	Er moet per project opgeschreven worden hoe er getest moet worden en waaraan de test moet voldoen (testspecificatie). Deze specificaties zijn noodzakelijk voor elk project en/of voorziening.	doorlopend traject 2021	persoonsgegevens	Idem als mbt. Inmiddels is het vrijgave advies meermaals gebruikt. In Q4 2021 zullen de processen van de afdeling businessontwikkeling zijn beschreven. Dan heeft dit overzicht/ checklist een plek in het (realisatie) proces van IV-producten die onder regie van de afdeling BO worden gerealiseerd.	(3) Voldoende	3	Vrijgave advies meermaals gebruikt en heeft een plek gekregen binnen het proces.	(3) Voldoende	3	5/Jul/2021	Onder andere door:- onvoldoende gekwalificeerde resources in de business ten opzichte van het aantal projecten-veranderende prioriteiten c.q. behoefte bij de business-veranderende prioriteiten in het portfolio management c.q. portfolio opdrachten niet op elkaar zijn afgestemd	Er is een overzicht van elementen voor vrijgave van een proces of (IV) voorziening opgeleverd. De vrijgave van KZB stond daarvoor model. Deze is beschikbaar binnen de afdeling Business ontwikkeling.
MKB-R2 - Projectmanagementrisico Onvoldoende beoogde resultaten ten aanzien van programma's of projecten.	Project manageme ntrisico	Hoog	Reduceren	MKB-B8	Opstellen van acceptatiecriteria	Criteria opstellen: randvoorwaarden criteria bekijken o.a.: wanneer is de test goed genoeg, wanneer moet iets verholpen zijn (binnen welke tijd/wat is acceptabele responstijd)? Bijvoorbeeld gebruikersacceptatiecriteria vaststellen en standaardiseren.	doorlopend traject 2021	persoonsgegevens	Procesvoorstel 'acceptatiecriteria' is afgerond. Ook deze criteria worden onderdeel van het te beschrijven proces van de IV-producten die onder regie van de afdeling BO worden gerealiseerd. Nu lijken zowel het vrijgave advies (zie hiervoor) als de acceptatie criteria nog op zichzelf staande elementen.	(3) Voldoende	3	Proces aanpak en de procesbeschrijvingen van de interne organisatie verder ontwikkelen. Nu goede stappen gemaakt t.a.v. de implementatie van de 'acceptatie criteria'.	(3) Voldoende	3	5/Jul/2021	Onder andere door:- onvoldoende gekwalificeerde resources in de business ten opzichte van het aantal projecten-veranderende prioriteiten c.q. behoefte bij de business-veranderende prioriteiten in het portfolio management c.q. portfolio opdrachten niet op elkaar zijn afgestemd	Voor beide is door afd. Businessontwikkeling een procesvoorstel gemaakt. Deze worden besproken aan de verandertafel GKT en in het overleg met DF&A.
MKB-R2 - Projectmanagementrisico Onvoldoende beoogde resultaten ten aanzien van programma's of projecten.	Project manageme ntrisico	Hoog	Reduceren	MKB-B9	Opstellen van beheersmaatregelen (functioneel)	Inregelen functioneel beheer. Bij wie kunnen wij terecht als iets niet naar behoren werkt? En wie gaat dat dan oppakken? In overleg met CAP en keten GKT.	doorlopend traject 2021	persoonsgegevens	Gebruiksbeheer en functioneel beheer worden verder uitgewerkt als onderdeel van het IV-verbetertraject (spoor 3). Gebruiksbeheer (verstoringen in de applicatie) is nu ingericht via CAP. Functioneel beheer wordt onderdeel van de in te richten bizz-ontwikkel teams onder leiding van een productowner.	(3) Voldoende	3	Goede stappen gezet door de organisatie ten aanzien van gebruiksbeheer en functioneel beheer.	(3) Voldoende	3	5/Jul/2021	Onder andere door:- onvoldoende gekwalificeerde resources in de business ten opzichte van het aantal projecten-veranderende prioriteiten c.q. behoefte bij de business-veranderende prioriteiten in het portfolio management c.q. portfolio opdrachten niet op elkaar zijn afgestemd	Er zijn tenminste 2 soorten beheer: gebruiksbeheer (via CAP) en functioneel beheer (via GKT). (document beschikbaar)
MKB-R2 - Projectmanagementrisico Onvoldoende beoogde resultaten ten aanzien van programma's of projecten.	Project manageme ntrisico	Hoog	Reduceren	MKB-B10	Inrichten en meten van baten en effect.	In gesprek gaan met bedrijfsvoering, om zodoende meetbare resultaten per project te kunnen realiseren. Dat wordt nu te weinig gedaan, waardoor er weinig zicht is op de baten van een project of voorziening.	doorlopend traject 2021	persoonsgegevens	Er lopen meerdere trajecten: uitvoeringsevaluatie, een nieuw businesscase model en het IV-verbeterprogramma. Vanuit de afdeling BO wordt belang van baten management en effectmeting herkend. De afdeling stuurt op het bij elkaar brengen van deze initiatieven met als resultaat een uniforme wijze van meten van maten/effecten op de voortbrenging van processen (IV en niet-IV).	(2) Onvoldoende	2	Hier is veel aandacht voor, in de vorm van meerdere trajecten die lopen. Echter, effectmeting zal nog verder moeten worden ontwikkeld. Voorzieningen voor o.a. het langdurig toetsen van effect zijn nodig om hier stappen in te maken.	(2) Onvoldoende	2	5/Jul/2021	Onder andere door:- onvoldoende gekwalificeerde resources in de business ten opzichte van het aantal projecten-veranderende prioriteiten c.q. behoefte bij de business-veranderende prioriteiten in het portfolio management c.q. portfolio opdrachten niet op elkaar zijn afgestemd	Is onderdeel van IV-verbeter programma. Eerste voorstellen zijn nu uitgewerkt vanuit TVB.D. (document beschikbaar)
MKB-R2 - Projectmanagementrisico Onvoldoende beoogde resultaten ten aanzien van programma's of projecten.	Project manageme ntrisico	Hoog	Reduceren	MKB-B11	Veranderende prioriteiten in het portfolio management c.q. portfolio opdrachten niet op elkaar zijn afgestemd: dit heeft te maken met MT-besluiten, waar minder invloed op uit te oefenen is. In dit kader ad hoc besluiten zo veel mogelijk minimaliseren.	Is sterk afhankelijk van directie besluiten.	doorlopend traject 2021	persoonsgegevens	De uitwerking van de ontwikkelkeuzes (4 thema's en 11 speerpunten) is opgepakt door het opstellen van een Business Informatie Plan MKB (BIP MKB). Met dit plan zal MKB de noodzakelijke veranderingen/vernieuwingen aansturen langs de lijn van architectuur, portfolio en de project-lijn. Een eerste versie van het BIP MKB is in juli 2021 beschikbaar.	(2) Onvoldoende	2	Dit onderdeel is nog niet op het juiste niveau, maar er worden zichtbare stappen ondernomen zoals een Business Informatie Plan.	(2) Onvoldoende	2	5/Jul/2021	Onder andere door:- onvoldoende gekwalificeerde resources in de business ten opzichte van het aantal projecten-veranderende prioriteiten c.q. behoefte bij de business-veranderende prioriteiten in het portfolio management c.q. portfolio opdrachten niet op elkaar zijn afgestemd	Het MT heeft 4 speerpunten opgesteld. De activiteiten van B.O. en de inzet van project/programma management moet uitvoering geven aan die speerpunten. Uiteindelijk beslist MT over de prioriteitsstelling.
MKB-R2 - Projectmanagementrisico Onvoldoende beoogde resultaten ten aanzien van programma's of projecten.	Project manageme ntrisico	Hoog	Reduceren	MKB-B12	Eenduidige inrichting van projecten en programma's realiseren.	Zorgen dat er standaards komen voor project- en programma plannen, voortgangsrapporten etc.	doorlopend traject 2021	persoonsgegevens	Een rapportage sjabloon is beschikbaar gemaakt. Het in te richten PMO zal zorgdragen voor het onderhouden/actueel houden van dit overzicht. Het projecten overzicht wordt gekoppeld aan het (IV)portfolio. Uiteindelijk is er op één plek binnen MKB een compleet overzicht van de gevraagde processen/voorzieningen en de processen/voorzieningen die onderhanden zijn.	(2) Onvoldoende	2	Verdere inrichting en ontwikkeling van het interne proces moet nog plaatsvinden.	(3) Voldoende	3	5/Jul/2021	Onder andere door:- onvoldoende gekwalificeerde resources in de business ten opzichte van het aantal projecten-veranderende prioriteiten c.q. behoefte bij de business-veranderende prioriteiten in het portfolio management c.q. portfolio opdrachten niet op elkaar zijn afgestemd	Eerste rapportage over voortgang van projecten/programma's wordt opgeleverd als onderdeel van de VMR 2021-1.

Beheersmaatregelen **Directie MKB**

Belastingdienst

Per regel vullen vanaf kolom C

				D. Beheersmaatregel					E. Implementatie beheersmaatregel & Monitoring						F. Vrije invulling. Let op: deze velden zullen niet (standaard) meegenomen worden in		
Risicobeschrijving	Subcategorie risicogebied	Omvang	Respons-strategie	Beheers-maatregel nr.	Beheersmaatregel	Omschrijving van actie	Plandatum van actie	Actiehouder (DO of Keten)	Beoordeling effectiviteit van beheersmaatregel/ voortgang VMR september 2021	Effect van beheers-maatregel op het risico	Score	Bevindingen en motivatie beoordeling effectiviteit	Effect van beheers-maatregel op het risico (vorige periode)	Score	Laatste review (dd-mm-jjjj)	Risico oorzaak	Voortgang VMR 1e 2021
MKB-R2 - Projectmanagementrisico Onvoldoende beoogde resultaten een aanzien van programma's of projecten.	Project management risico	Hoog	Reduceren	MKB-B13	Eenduidig overzicht van alle projecten en programma's met verantwoordelijkheden, regelmatig ter inzage in MT.	Maken van een overzicht met alle (landelijke) projecten en programma's met Business Owners en (eind)verantwoordelijke MT-leden.	doorlopend traject 2021	persoonsgegevens	zie MKB-B12	(3) Voldoende	3	Meer inzicht door middel van een rapportage over voortgang van projecten voor zowel business owners als voor MT.	(3) Voldoende	3	5/Jul/2021	Onder andere door:- onvoldoende gekwalificeerde resources in de business ten opzichte van het aantal projecten-veranderende prioriteiten c.q. behoefte bij die 1. business-veranderende prioriteiten in het portfolio management c.q. portfolio opdrachten niet op elkaar zijn afgestemd	Eerste rapportage over voortgang van projecten/programma's wordt opgeleverd als onderdeel van de VMR 2021-
MKB-R3 - Personeelsrisico - Het risico dat de uitstroom niet tijdig voldoende kan worden opgevangen met de juiste instroom qua kwantiteit en kwaliteit.	Personeelsrisico	Hoog	Reduceren	MKB-B14	Werving 2.0 (in deze maatregel gaat het over *Werving 3.0* dat wordt ingezet als instrument binnen het wervingsproces). - Ten aanzien van de risico's bij werving is er vanuit bedrijfsvoering een memo met verbetervoorstellen, om te komen tot een continue wervingsproces (Werving 2.0) geaccordeerd door het MT. Een continue wervingsproces kun je zien als permanente werving waarbij de nadruk ligt, om bij uitstroom (direct en zonder toestemming vooraf) via een werving de ontstane GAP op te vullen. Hierdoor kan men beter en tijdiger anticiperen op GAP's en uiteindelijk de risico's mitigeren. Een GAP is het verschil tussen de werkelijke capaciteit en de gewenste capaciteit (IST en de SOLL). Om tot een continue wervingsproces te komen zullen er wel eerst een aantal stappen moet en worden genomen. Als eerste zal er een SOLL (naar proces, functiegroep en locatie) moeten worden bepaald. Hiertoe heeft het MT heeft ingestemd met de oprichting van een werkgroep 2.0 met daarin vertegenwoordigers vanuit alle rollen onder begeleiding van een (tijdelijke) procesleider. Deze procesleider is per 1-1-2021 aangesteld. Op basis van de SOLL-bepaling kan de wervingsbehoefte worden vastgesteld en de werving worden opgestart. Door het werven worden de GAP's gevuld om tot een nieuwe IST te komen. Als deze IST gelijk is aan de SOLL, kan de uitstroom (door pensioen, doorstroom of anderszins vertrekken) direct via een werving worden opgevuld.	- Implementatie van de werkgroep Werving 2.0. In deze werkgroep zitten verschillende vertegenwoordigers waaronder o.a. een tijdelijke Procesleider en vier rolhouders. Periodieke rapportage over vorderingen is aan te raden. - Voor het bepalen van de bruto SOLL is het van belang dat de WLA en het functiehuis in elkaars verlengde komen. De WLA zal hierbij richtinggevend zijn. De WLA gaat over de vertaalslag van hoeveelheid werk naar benodigde capaciteit. De aantallen benodigde fte's in de WLA liggen op dit moment hoger dan de meerjarige formatie zoals is opgenomen in de budgetbrief. Dit vraagt om keuzes in de WLA om vast te stellen op welke processen deze "korting" zal landen. Kortomc van een WLA bruto (gebaseerd op werk) naar een WLA netto (gebaseerd op daadwerkelijkes formatie). Dit keuze proces zal o.a. worden ondersteund met de planmodule en inzichten uit de business, bijvoorbeeld uit de rol Klantbehandeling of de procesregie. - Vanuit de bruto SOLL de vertaalslag maken naar het gewenste operationeniveau (processen, middelen, locaties en functiegroepen). - Periodieke onderhoud van de SOLL (aansluiting op dynamisch plannen). - 4x per jaar wervingsproces (bepalen van de wervingsruimte op korte en lange termijn) opstarten en aansluiten bij capaciteitsplannen voor dat jaar d.d. (12-02-21)/(16-04-21)/(13-08-21)/(12-11-21). - In het kader van communicatie wordt een positbus ingesteld voor wervingsvragen vanuit de business. - MT beter en sneller bedienen aangezien er	doorlopend traject 2021	persoonsgegevens	Ten aanzien van Werving 2.0 is er gaandeweg tijdens de implementatie een beter beeld ontstaan tussen de Ist en de Soll. Inmiddels is de tweede sessie geweest (adviesaanvraag). Er is daardoor een goed beeld ontstaan en er is meer zicht op de (minimale) bezetting die door MKB wordt nagestreefd. Tweede adviesaanvraag ligt bij het MT. Er volgt een advies van de OR. De OR wordt vroegtijdig bij het proces betrokken dat geeft een positief effect op de uitkomst en het resultaat van het proces. Meerjarig -> er heeft een herformulering van het functiehuis plaatsgevonden op de heldedag. Er is een inkijk gegeven op het meerjarig wervingsplan. • Eerste aanzet is een minimale bezetting op de kantoren. • Losse elementen van het functiehuis worden op dit moment geactualiseerd en vallen op. • Door middel van Werving 2.0 krijgt de organisatie zicht op de meerjarige strategie die MKB heeft en op het werkpakket. • De Werving 2.0 werkgroep is vaker bij elkaar gekomen de afgelopen tijd. Die lijn wordt ook doorgezet. • Een andere ontwikkeling is het in gesprek gaan met medezeggenschapsraad en de landelijke afdelingen en regio directeuren. Ook de kleinere kantoren willen nadrukkelijk betrokken worden.	(3) Voldoende	3	Het proces is verder ontwikkeld ten opzichte van de vorige periode, uitdaging minimale bezetting blijft aandachtspunt en in de praktijk lastig in te bouwen. Er worden zichtbaar goede stappen gezet ten aanzien van het proces.	(3) Voldoende	3	5/Jul/2021	Onder andere: - het (natuurlijk) verloop van oudere medewerkers - grotere mobiliteit van jonge medewerkers	De werkgroep Werving 2.0 is opgestart en heeft een eerste wervingsopgave in het gestelde tijdvak opgeleverd. De procesmatige opbouw is in ontwikkeling en zal medio 2021 gereed zijn. Voor de wervingsopgave is de WLA als uitgangspunt gebruikt, ondersteund door het functiehuis. In de eerste wervingsopgave zijn 223 vacatures benoemd en een tweede opgave zal medio 2021 volgen. Een mogelijk risico is dat door personeelsverloop kennis, maar ook data verloren dreigt te gaan. Dit moet geborgd worden, om kwaliteitsverlies en vertragingen te vermijden. Er zijn stappen gezet in de Communicatie en het creëren van draagvlak rondom Werving 2.0.
MKB-R3 - Personeelsrisico - Het risico dat de uitstroom niet tijdig voldoende kan worden opgevangen met de juiste instroom qua kwantiteit en kwaliteit.	Personeelsrisico	Hoog	Reduceren	MKB-B15	Boeien en binden van medewerkers.	Boeien en binden van medewerkers (COVID-19, thuiswerken).	doorlopend traject 2021	persoonsgegevens	Ten aanzien van dit onderdeel zijn er aardig wat stappen gezet. Er zijn gesprekken geweest over de (psychologische) veiligheid van medewerkers. Daarnaast hebben er Dialoogsessies plaatsgevonden. En is er periodiek aandacht voor dit onderwerp in MKB actueel. Het contact tussen de teamleider en de medewerkers is erg van belang en er wordt bijvoorbeeld o.a. met medewerkers bespreekbaar gemaakt wat er nodig is om veilig te werken. Ook is er met behulp van preventiemedewerkers aandacht geweest voor ergonomie en vitaliteit. Deze lijn blijft MKB continueren. De nieuwe fase die nu aanbreekt met het hybride werken verdient de aandacht en daar is de organisatie in opzet nu mee bezig. Vitaliteit en aandacht blijven houden in de hybride situatie vraagt voor zowel medewerkers als voor de organisatie een 'andere soort aandacht', maar MKB wil daarbij aandacht voor de mensen blijven houden. Dit thema zal ook weer aanbod komen in MKB actueel.	(3) Voldoende	3	Duidelijke opzet door de organisatie en evidence aangeleverd.	(2) Onvoldoende	2	5/Jul/2021	'Onder andere: - de negatieve publiciteit rond de Belastingdienst (waardoor Werving en retentie moeilijker zijn)	Goed werkgeverschap tonen. Aandacht voor vitaliteit en gezondheid in MKB Actueel. In dialoog met medewerkers (dialoogsessies, ook in het kader van leiderschap en cultuur).

Beheersmaatregelen — Directie MKB

Belastingdienst

Per regel vullen vanaf kolom C

				D. Beheersmaatregel					E. Implementatie beheersmaatregel & Monitoring				F. Vrije invulling. Let op: deze velden zullen niet (standaard) meegenomen worden in			
Risicobeschrijving	Subcategorie risicogebied	Omvang	Respons-strategie	Beheers-maatregel nr.	Beheersmaatregel	Omschrijving van actie	Plandatum van actie	Actiehouder (DO of Keten)	Beoordeling effectiviteit van beheersmaatregel/ voortgang VMR september 2021	Effect van beheers-maatregel op het risico	Score	Bevindingen en motivatie beoordeling effectiviteit	Effect van beheers-maatregel op het risico (vorige periode)	Score	Laatste review (dd-mm-jjjj)	Risico oorzaak	Voortgang VMR 1e 2021
MKB-R3 - Personeelsrisico - Het risico dat de uitstroom niet tijdig voldoende kan worden opgevangen met de juiste instroom qua kwantiteit en kwaliteit.	Personeelsrisico	Hoog	Reduceren	MKB-B16	Opleiden en ontwikkelen van medewerkers (o.a.: ontwikkelbehoefte afstemmen, voldoende opleidingsmogelijkheden faciliteren, reserveren van voldoende budget, zorgen dat kennis van medewerkers op het vereiste niveau blijft, zodat inzetbaarheid en wendbaarheid voor de toekomst wordt gewaarborgd). Opleiding(1): risico t.a.v. het digitaliseren en up to date houden van het lesmateriaal. Opleiding (2): onvoldoende capaciteit van docenten voor het verzorgen van opleidingen. Oorzaak is uitstroom oudere docenten en het vervallen van de docentenvergoeding conform WNRA.	doorlopend traject 2021	persoonsgegevens	Dit aspect blijft aandacht vragen, veel opleidingen zijn in maart en april weer opgestart. In april is de controle opleiding getypeerd als zijnde bedrijfskritische opleiding. Het voordeel van bedrijfskritische typering is dat deze opleiding verplicht fysiek moet plaatsvinden en ook dient de Academie voorrang aan deze opleidingen te geven. Kortom, goede stappen gezet het afgelopen jaar: 1. Docenten geworven en auteurs geleverd. 2. Bestuurlijke aandacht voor de krapte van de arbeidsmarkt gevraagd. 3. Controle opleiding is bedrijfskritisch gemaakt in samenwerking met GO. Uiteindelijk toont de Academie nog wel een krapte dus het risico blijft. Vanuit MKB is hier minder invloed op uit te oefenen (regie ligt bij de Academie), echter ondervindt MKB hier wel last van in combinatie met de wervingsopgave. Er ligt overigens ook concernbreed een voorstel om meer docenten op te kunnen leveren.	(3) Voldoende	3	Doorlopend proces, o.a.: startprogramma MKB, docenten worden geworven, afspraken met de Academie, bedrijfskritischer maken van opleiding. MKB laat zichtbare stappen zien.	(3) Voldoende	3	5/Jul/2021	Onder andere door: - ontoereikende (interne) opleidingen/ trainingen	Opleiding(1)Ook in de afgelopen maanden is een flink aantal opleidingen gedigitaliseerd, dit blijft echter wel om aandacht vragen. Op dit moment is er grote behoefte aan auteurs-capaciteit, om met name het lesmateriaal te updaten. Vraagt wederom om extra capaciteit vanuit de business. Prioriteit is gelegd bij de startopleidingen en controle. Docententekort (2) Uitvraag bij kantoren is gedaan en heeft een overzicht van 180 namen vanuit MKB opgeleverd. Het overzicht wordt momenteel door SSO O&P Academie gecheckt op juistheid c.q. volledigheid en of cdb mate mogelijkheden worden uitgeput. Vanwege mogelijkheid van kleinere les-groepen blijft de vraag naar capaciteit nog steeds hoog. Dit geldt vooral voor de controle opleiding, middel IH en OB. Regiodirecteuren en teamleiders hebben zich persoonlijk ingezet, om medewerkers te enthousiasmeren voor docent- en/of auteurschap. Beslissing omtrent een
MKB-R3 - Personeelsrisico - Het risico dat de uitstroom niet tijdig voldoende kan worden opgevangen met de juiste instroom qua kwantiteit en kwaliteit.	Personeelsrisico	Hoog	Reduceren	MKB-B17	Wervingsplan 2021	Eerste tranche werving MKB is uitgezet (adviesaanvraag bij OR), het gaat om 223 fte (incl 60 arbeidsparticipanten).	doorlopend traject 2021	persoonsgegevens	Wervingsplan 2021: • Extra werving: aangezien er enorm veel faciliteiten aan ondernemers zijn gegeven, vanwege COVID-19, heeft de organisatie te maken met een extra wervingsopgave. Op moment dat men de invordering gaat starten, vraagt dat om extra capaciteit (extra 218 fte). MKB probeert dit jaar aan deze nieuwe doelstelling te voldoen. • MKB is nu weer aan de slag gegaan met het werven van arbeidsparticipanten. Er worden nu 15 arbeidsparticipanten geworven. En de werving van 35 wordt nu opgestart, dat was ontlangs vertraagd door COVID-19, maar nu via de OR toch weer groen licht voor de werving van deze bijzondere categorie. Dit	(2) Onvoldoende	2	Werving is gaande en loopt gestaag, 208 FTE extra invordering. Er staan 250 posities open, voorstel tweede tranche volgt medio juli in het MT, vervolgens volgt adviesaanvraag richting de OR. In het meeste gunstige geval zal de organisatie volgens de planning in september weer werven. Knelpunten: organisatie is bezig met een inhaalslag ook staat de naastaanhed van de wervingsopgave onder druk o.a. door onvoldoende begeleiding en procesverstorende zaken.	(2) Onvoldoende	2	5/Jul/2021	- De wettelijke verplichting tav aanzien van De instroom van arbeidsparticipanten wordt niet volledig gehaald	Voortgang AP en voortgang van al lopende werving (uit managementverklaring febr. 2021 3. Personeel). De werving ligt goed op schema. De totale wervingsambitie voor 2021 bedraagt circa 500 FTE. In de eerste twee maanden zijn al circa 90 medewerkers ingestroomd. Daarnaast staan er op dit moment meer dan 200 posities open. Tot op heden heeft de directie MKB alle opengestelde vacatures kunnen invullen, behalve die
MKB-R4 - Data-kwaliteitsrisico - Onvoldoende kwaliteit van de gebruikte en benodigde data. Informatieverwerking en informatiebeveiliging zijn niet op het vereiste niveau.	Datakwaliteit risico	Middel	Elimineren	MKB-B18	Ten aanzien van datakwaliteit (deze term dekt niet de lading), zorgen voor structurele aandacht aan datamanagement binnen MKB. Daarmaast het mitigeren van de risico's. Bijvoorbeeld het niet voldoen aan wet- en regelgeving, dat datagebruik met zich meebrengt. Uit gesprekken en het jaarplan van de datamanager volgen vier duidelijke onderdelen, t.a.v.: organisatie en databeheersing: **1. Uitvoeren DMM-scan's.** 2. Pilot tactisch datastewardship. 3. Implementatie datadesk MKB. 4. Bewustwording programma voor management en medewerkers.	1. Uitvoeren DMM-scan's (dit zal gecoördineerd worden door de Datamanager). Deze datascan wordt ingezet, om inzicht te krijgen in het volwassenheidsniveau van datamanagement binnen een afgebakend gebied. Het geeft antwoord op bepaalde vragen: hoe is o.e.a. bestuurlijk ingericht? En men krijgt inzicht in (het)gebruik van de data. Deze techniek geeft ook aan welke maatregelen je als organisatie kunt nemen, om het volwassenheidsniveau te verhogen. Het MT dient aan te geven hoeveel capaciteit beschikbaar is hiervoor. Planning van de datascan is 1e helft 2021 en daarna bepalen of er nog een tweede scan volgt in de loop van 2021. Hoe kunnen wij de resultaten meetbaar maken? Uit het onderzoek volgt een score	1/Mar/2021	persoonsgegevens	MKB heeft een jaarplan datamanagement waarin per thema is aangegeven welke activiteiten in 2021 worden opgepakt in het kader van datamanagement.	(3) Voldoende	3	De DMM-scan heeft inzicht gegeven in de huidige volwassenheidsstatus. Dat is effectief gebleken. Knelpunt: de DDM-scan is geen beheersmaatregel om risico's te mitigeren, het is een tool om inzicht te krijgen in de huidige risico's. Verbeterstappen in het proces: de uitkomsten van de scan onder regie van risicomanagement brengen.	(3) Voldoende	3	5/Jul/2021	Onder andere door:- bestaande applicaties/systemen voldoen niet aan (nieuwe) wetgeving- het ontbreken van voldoende beheer functionaliteit voor met name de legacy systemen in combinatie met de vele koppelvlakken- mogelijke kwaliteitsissues met betrekking tot data geleverd door derden	1. DMM-scan: de scan is inmiddels uitgevoerd voor het onderdeel: Vastgoed en Waardenonderzoek en op basis van adviesrapport zijn er aanbevelingen gedaan. Dit rapport ligt nu bij de opdrachtgevers ter verdere bespreking. Aan de KPI, het uitvoeren van een DMM-scan, is voldaan.
MKB-R4 - Data-kwaliteitsrisico - Onvoldoende kwaliteit van de gebruikte en benodigde data. Informatieverwerking en informatiebeveiliging zijn niet op het vereiste niveau.	Datakwaliteit risico	Middel	Elimineren	MKB-B19	Ten aanzien van datakwaliteit (deze term dekt niet de lading), zorgen voor structurele aandacht aan datamanagement binnen MKB. Daarmaast het mitigeren van de risico's. Bijvoorbeeld het niet voldoen aan wet- en regelgeving, dat datagebruik met zich meebrengt. Uit gesprekken en het jaarplan van de datamanager volgen vier duidelijke onderdelen, t.a.v.: organisatie en databeheersing: 1. Uitvoeren DMM-scan's. **2. Pilot tactisch datastewardship.** 3. Implementatie datadesk MKB. 4. Bewustwording programma voor management en medewerkers.	2. Pilot tactisch datastewardship (deze pilot zal zich richten op de OB, in navolging van; 'alle processen op orde'. Hier kijkt men naar de gestructureerde data van de OB). Doel: Te komen tot een beschrijving van de rol tactisch datasteward. En deze rol tijdens de pilot te toetsen in de praktijk. Is er een meetbare norm na de pilot? De pilot datastewardship is een initiatief van TVBD en de ketengegevens. MKB participeert in deze pilot. Het doel is te komen tot een beleidsadvies voor de inrichting van het tactisch datastewardship binnen de Belastingdienst. De aanpak is het advies direct te toetsen aan de praktijk, om een uitspraak te kunnen doen over de toepasbaarheid in de praktijk. Deze praktijktoets voor MKB houdt in dat we starten voor het gegevensgebied OB. Het vastleggen van betekenis, kwaliteit, classificatie, gebruik en hergebruik van gegevens van de primaire processen van MKB zoals bijvoorbeeld de OB. Uiteindelijk wil men in control komen door inzicht te krijgen in gebruik en hergebruik van data binnen MKB.	1/Mar/2021	Nes Barkey Wolf/Marloes Vrenken	In het DT besluit wordt ook de positie van de datastewardship benoemd. De uitkomsten van de pilot geven, op basis van een literatuurstudie en praktijktoets, een nadere invulling (verantwoordelijkheden, taken en activiteiten) van de functie van datasteward en zijn/haar positie binnen de directie. MKB zal na besluitvorming in de keten Gegevens en in samenspraak met het hoofd bedrijfsvoering verdere invulling geven aan de rol van datastewardship binnen MKB. Er worden op dit moment geen stappen op dit terrein gezet omdat er helderheid moet zijn over de BD-brede functie van datasteward en de mogelijke inzet binnen MKB alvorens een datasteward te werven. Ofwel op dit moment worden er andere activiteiten van het jaarplan uitgevoerd en willen we bij MKB geen datasteward aantrekken als niet helder is wat deze functie behelst en waar de functie van toegevoegde waarde kan zijn. Dit is NIET risico verhogend.	(2) Onvoldoende	2	Verdere invulling van de rol van datastewardship binnen MKB volgt.	(2) Onvoldoende	2	5/Jul/2021	Onder andere door:- bestaande applicaties/systemen voldoen niet aan (nieuwe) wetgeving- het ontbreken van voldoende beheer functionaliteit voor met name de legacy systemen in combinatie met de vele koppelvlakken- mogelijke kwaliteitsissues met betrekking tot data geleverd door derden	2.Pilot: tactisch datastewardship: MKB neemt deel aan de pilot datastewardship. Afronding mei 2021. De pilot wordt onder verantwoording van de keten gegevens uitgevoerd.

Beheersmaatregelen — Directie MKB

Belastingdienst

Per regel vullen vanaf kolom C

				D. Beheersmaatregel					E. Implementatie beheersmaatregel & Monitoring					F. Vrije invulling. Let op: deze velden zullen niet (standaard) meegenomen worden in		
Risicobeschrijving	Subcategorie risicogebied	Omvang	Respons-strategie	Beheers-maatregel nr.	Beheersmaatregel	Omschrijving van actie	Plandatum van actie	Actiehouder (DO of Keten)	Beoordeling effectiviteit van beheersmaatregel/ voortgang VMR september 2021	Effect van beheers-maatregel op het risico	Score	Bevindingen en motivatie beoordeling effectiviteit	Effect van beheers-maatregel op het risico (vorige periode)	Score	Laatste review (dd-mm-jjjj)	Risico oorzaak	Voortgang VMR 1e 2021
MKB-R4 - Data-kwaliteitsrisico - Onvoldoende kwaliteit van de gebruikte en benodigde data. Informatieverwerking en informatiebeveiliging zijn niet op het vereiste niveau.	Datakwaliteit risico	Middel	Elimineren	MKB-B20	Ten aanzien van datakwaliteit (deze term dekt niet de lading), zorgen voor structurele aandacht aan datamanagement binnen MKB. Daarmaast het mitigeren van de risico's. Bijvoorbeeld het niet voldoen aan wet- en regelgeving, dat datagebruik met zich meebrengt. Uit gesprekken en het jaarplan van de datamanager volgen vier duidelijke onderdelen, t.a.v. organisatie en databeheersing: 1. Uitvoeren DMM-scan's. 2. Pilot tactisch datastewardship. **3. Implementatie datadesk MKB.** 4. Bewustwording programma voor management en medewerkers.	3. Implementatie datadesk MKB. -Herkenbaar punt creëren voor managers en medewerkers binnen MKB van waaruit activiteiten, op het gebied van data, worden geïnitieerd, gecoördineerd en gemonitord. Bij elkaar brengen van kennis en kunde op het gebied van data. -In control komen door inzicht te krijgen in gebruik en hergebruik van data binnen MKB.	n.n.t.b.	persoonsgegevens	MKB geeft invulling aan het DT besluit (15/2/2021) - inrichting IM en beveiliging primaire processdirecties- door o.a. de implementatie van de datadesk MKB.	(3) Voldoende	3	Verdere ontwikkeling datadesk volgt, er wordt invulling gegeven aan het DT besluit van 15-02-2021.	(2) Onvoldoende	2	5/Jul/2021	Onder andere door:- bestaande applicaties/systemen voldoen niet aan (nieuwe) wetgeving- het ontbreken van voldoende beheer functionaliteit voor met name de legacy systemen in combinatie met de vele koppelvlakken- mogelijke kwaliteitsissues met betrekking tot data geleverd door derden	3. Implementatie datadesk: wordt verder ontwikkeld in Q2, implementatie heeft vertraging opgelopen i.v.m. het ontbreken van beschikbare capaciteit en ontwikkelingen op het gebied van toegang tot gegevens ten behoeve van data analitics.
MKB-R4 - Data-kwaliteitsrisico - Onvoldoende kwaliteit van de gebruikte en benodigde data. Informatieverwerking en informatiebeveiliging zijn niet op het vereiste niveau.	Datakwaliteit risico	Middel	Elimineren	MKB-B21	Ten aanzien van datakwaliteit (deze term dekt niet de lading), zorgen voor structurele aandacht aan datamanagement binnen MKB. Daarmaast het mitigeren van de risico's. Bijvoorbeeld het niet voldoen aan wet- en regelgeving, dat datagebruik met zich meebrengt. Uit gesprekken en het jaarplan van de datamanager volgen vier duidelijke onderdelen, t.a.v. organisatie en databeheersing: 1. Uitvoeren DMM-scan's. 2. Pilot tactisch datastewardship. 3. Implementatie datadesk MKB. **4. Bewustwording programma voor management en medewerkers.**	4. Bewustwording: ontwikkelen van programma's om bewustwording onder de medewerkers ten aanzien van dit thema te vergroten.	doorlopend traject 2	persoonsgegevens	Op dit onderdeel zijn er goede stappen gezet, er is een SIM sessie gedaan. Daar is een pilot voor uitgevoerd. Die pilot is nu goed afgerond en pakket is overgedragen aan het afdelingshoofd van Bedrijfsvoering. Via deze weg wordt dit verder onder de aandacht gebracht bij de regiokantoren.	(3) Voldoende	3	SIM sessie heeft plaatsgevonden en pilot is afgerond. Maatregel wordt verder geïmplementeerd.	(3) Voldoende	3	5/Jul/2021	Onder andere door:- bestaande applicaties/systemen voldoen niet aan (nieuwe) wetgeving- het ontbreken van voldoende beheer functionaliteit voor met name de legacy systemen in combinatie met de vele koppelvlakken- mogelijke kwaliteitsissues met betrekking tot data geleverd door derden	4. SIM (samen investeren in MKB) sessie 'verantwoord omgaan met gegevens' (opfriscursus) wordt ontwikkeld. Deze cursus is voor alle medewerkers van MKB. Doel is bewustwording van de medewerkers ten aanzien van o.a. informatieveiligheid, bewust en verantwoord omgaan met gegevens te vergroten. Onderwerpen zijn opschonen en archiveren van informatie, informatiebeveiliging en AVG-verantwoord werken. De verwachting is in Q2 verdere uitwerking van de sessies.
MKB-R4 - Data-kwaliteitsrisico - Onvoldoende kwaliteit van de gebruikte en benodigde data. Informatieverwerking en informatiebeveiliging zijn niet op het vereiste niveau.	Datakwaliteit risico	Middel	Elimineren	MKB-B22	Informatieverwerking en informatiebeveiliging zijn niet op het vereiste niveau. AVG en *FSV-gerelateerde risico's vallen hier onder.	• Verder uitbouwen van waar de directie MKB reeds mee begonnen is, waaronder het geven van een leidende/opleidende rol aan expertteam security i.s.m. het lijnmanagement. • Structureel tijd besteden aan het vergroten van kennis en bewustwording in de primaire afdelingen.	doorlopend traject 2	persoonsgegevens	Ten aanzien van BCM zijn er een paar stappen gezet, een BCM plan wordt aan het MT gepresenteerd. Opleidingen: SIM sessies heeft ook onderdelen ten aanzien van de AVG aspecten. Opleidingen voor de penvoerders zijn samengesteld. Wel is duidelijk geworden dat de beschikbaarheid van de penvoerders achterwege blijft. vermoedelijk vanwege de prioritering van hun takenpakket. De beschikbare penvoerders zijn inmiddels bezig met opleiding. Maar de norm van 15 penvoerders is niet gehaald. Een mogelijk scenario om dit risico te beheersen is wellicht het inzetten van uitzendkrachten die uiteraard over het gewenste kennisniveau (juridisch/rechten) beschikken.	(3) Voldoende	3	De score is voldoende (er wordt zichtbaar gewerkt aan het wegwerken van achterstanden), maar tegelijkertijd is er binnen de organisatie het bewustzijn dat er geacteerd dient te worden op de risico's ten aanzien van informatieverwerking en beveiliging. Er zijn zichtbare stappen gezet ten aanzien van BCM, opleidingen voor penvoerders zijn samengesteld, beschikbaarheid blijft een knelpunt.	(3) Voldoende	3	5/Jul/2021	Onder andere door:- bestaande applicaties/systemen voldoen niet aan (nieuwe) wetgeving- het ontbreken van voldoende beheer functionaliteit voor met name de legacy systemen in combinatie met de vele koppelvlakken- mogelijke kwaliteitsissues met betrekking tot data geleverd door derden	Informatie verwerking en beveiliging zijn nog niet op het gewenste niveau op alle onderdelen. Voldoende zijn bijv. business continuity en autorisatiebeheer (hoewel er altijd verbetering mogelijk is en daar wordt dan ook aan gewerkt - zie de BCM plan 2021 en Rollenmodel 2.0). Leidende rol Security: Dat loopt nu goed. Security wordt door projecten, teams en individuele collega's binnen (en buiten) MKB benaderd voor advies en hulp op privacy en security projecten (E-commerce, Risicomodellen, ESSI project, en HVB) en vraagstukken. Opleidingen: Security is bezig met SIM sessies waar alle aandachtsgebieden een plek krijgen (dus DataManagement, Privacy, Informatiebeveiliging, etc). Er worden specifieke opleidingen voor penvoerders AVG gepland. Dat staat voor gepland om voor eind juli 2021 af te ronden. Daarmaast is er een plan gemaakt om het GEB proces en het afronden van
MKB-R4 - Data-kwaliteitsrisico - Onvoldoende kwaliteit van de gebruikte en benodigde data. Informatieverwerking en informatiebeveiliging zijn niet op het vereiste niveau.	Datakwaliteit risico	Middel	Elimineren	MKB-B23	Ten aanzien van Privacy GEB trainingen en inhuur AVG specialisten AVG Risico Register MKB openzetten	Privacy: -Nauwere samenwerking met IV&D.	doorlopend traject 2	persoonsgegevens	-Aanname van AVG specialisten is afgerond. Maar er ontstaat wel weer een nieuw issue aangezien de huidige specialisten ook weer zijn vertrokken en er is geen zicht op vervanging op zeer korte termijn. Dat zou een knelpunt in de capaciteit kunnen opleveren. Als er geen vervanging wordt gevonden dan zijn er per 01 augustus nog maar 2 van de 6 (norm) AVG specialisten in dienst. -Risicoregister wordt opgezet. Dit proces heeft de aandacht, maar heeft verder onderzoek en capaciteit nodig om verder goed in te richten.	(2) Onvoldoende	2	In het eerste kwartaal is er sprake van een succesvolle implementatie door uitbreiding van het team van AVG specialisten. Echter kwartaal twee heeft de organisatie te maken met een terugval in de capaciteit.	(3) Voldoende	3	5/Jul/2021	Onder andere door:- bestaande applicaties/systemen voldoen niet aan (nieuwe) wetgeving- het ontbreken van voldoende beheer functionaliteit voor met name de legacy systemen in combinatie met de vele koppelvlakken- mogelijke kwaliteitsissues met betrekking tot data geleverd door derden	Het traject voor het inhuren van AVG specialisten is succesvol afgerond. Er zijn drie ad-interim specialisten gestart. En er is ook vanuit een interne inventarisatierronde een medewerker bij gekomen op Security. Totaal zijn er nu zes AVG- specialisten (drie intern en drie extern). Dit team is op basis van de beschikbare capaciteit in staat, om de achterstand die wij hebben op AVG compliance drastisch te verminderen. Achterstanden kunnen worden weggewerkt, mits de organisatie in staat is, om tijdig de juiste informatie aan te leveren. De GEB-planning en een rapportage van GEB's elke twee weken aan het MT dragen bij aan een succesvolle implementatie. Een kanttekening hierbij: Door de grote hoeveelheden af te ronden GEBs en de specifiek benodigde informatiebeveiliging kennis om juiste maatregelen te identificeren, is mogelijk ook hier nog behoefte aan extra capaciteit van 1 of 2 FTE. Mensen die diepgaande AVG

Beheersmaatregelen **Directie MKB**

Belastingdienst

Per regel vullen vanaf kolom C

				D. Beheersmaatregel					E. Implementatie beheersmaatregel & Monitoring					F. Vrije invulling. Let op: deze velden zullen niet (standaard) meegenomen worden in		
Risicobeschrijving	Subcategorie risicogebied	Omvang	Respons-strategie	Beheers-maatregel nr.	Beheersmaatregel	Omschrijving van actie	Plandatum van actie	Actiehouder (DO of Keten)	Beoordeling effectiviteit van beheersmaatregel/ voortgang VMR september 2021	Effect van beheers-maatregel op het risico	Score	Bevindingen en motivatie beoordeling effectiviteit	Effect van beheers-maatregel op het risico (vorige periode)	Score	Laatste review (dd-mm-jjjj)	Risico oorzaak	Voortgang VMR 1e 2021
MKB-R4 - Data-kwaliteitsrisico - Onvoldoende kwaliteit van de gebruikte en benodigde data. Informatieverwerking en informatiebeveiliging zijn niet op het vereiste niveau.	Datakwaliteit risico	Middel	Elimineren	MKB-B24	Ten aanzien van informatiebeveiliging Implementatie Rollenmodel 2.0 (autorisaties op orde) Awareness sessies	Informatiebeveiliging -Implementatie Rollenmodel 2.0. -Awareness sessies (deels afh. van stappen die IV&D zet met iBewustzijn).	doorlopend traject 2021	persoonsgegevens	Dat loopt goed, rollenmodel op orde. Rapportages rollenmodel 2.0 zijn ontwikkeld en worden periodiek opgeleverd.	(3) Voldoende	- 3	Het implementeren van de rollenmodellen is op orde gebracht, met als resultaat een periodieke rapportage.	(2) Onvoldoende	2	5/Jul/2021	Onder andere door:- bestaande applicaties/systemen voldoen niet aan (nieuwe) wetgeving- het ontbreken van voldoende beheer functionaliteit voor met name de legacy systemen in combinatie met de vele koppelvlakken- mogelijke kwaliteitsissues met betrekking tot data geleverd door derden	Implementatie rollenmodellen 2.0 loopt op schema. Geen - bijzonderheden op dit moment. Risico: Door voortdurende capaciteitsknelpunten bij alle onderdelen bestaat de kans dat er vertraging gaat optreden en de afronding doorschuift naar begin 2022 ipv eind 2021. Awarness sessies in combinatie met de SIM sessie en werken met IV&D aan de security game.
MKB-R4 - Data-kwaliteitsrisico - Onvoldoende kwaliteit van de gebruikte en benodigde data. Informatieverwerking en informatiebeveiliging zijn niet op het vereiste niveau.	Datakwaliteit risico	Middel	Elimineren	MKB-B25	Aandacht besteden aan integriteit & personele veiligheid	Bekijken hoe wij integriteit beter kunnen waarborgen bijvoorbeeld door invoeren screening personeel waar nodig.	doorlopend traject 2021	persoonsgegevens	MIT Implementatie loopt nog. Er is een nieuwe werkgroep ten aanzien van personele veiligheid opgestart. Er zal naast deze Expertgroep Personele Beveiliging ook een Terreinoverleg Personele Beveiliging worden opgericht al naar op niveau van managementvertegenwoordiging afstemming plaatsvindt en gezamenlijke afspraken en werkwijzen worden afgestemd met de lijn. Zelf is MKB bezig met een risicoanalyse voor ITE.	(3) Voldoende	3	De beheersmaatregel wordt als voldoende effectief beschouwd. Het oprichten van de nieuwe werkgroep ten aanzien van personele veiligheid zorgt voor meer afstemming en verbetering ten aanzien van de werkwijze met de lijn.	(3) Voldoende	3	5/Jul/2021	Onder andere door:- bestaande applicaties/systemen voldoen niet aan (nieuwe) wetgeving- het ontbreken van voldoende beheer functionaliteit voor met name de legacy systemen in combinatie met de vele koppelvlakken- mogelijke kwaliteitsissues met betrekking tot data geleverd door derden	Er is op dit onderdeel verder onderzoek gedaan en dan met name ten aanzien van ITE (Intensief Toezicht en Overheids samenwerking). Op dit moment is er niet direct aanleiding om screening door te voeren voor specifiek ITE. In het kader van de deelname aan het MIT vanuit de ITE teams staat de vraag nog open. Hierbij wordt samengewerkt met Douane, FIOD en BVA Office.
MKB-R5 - Nalevingsrisico - Negatieve beinvloeding van de compliance	Nalevingsrisico	Hoog	Reduceren	MKB-B26	Verminderde resources aanpakken: Prioriteit geven aan werving.	Werving: Dit is een samenspel tussen bedrijfsvoering, productie en KB. HR zal aan moeten geven hoeveel wervingsruimte er is, waarna productie en KB in overleg bekijken waar en welke vacatures moeten worden ingevuld.	doorlopend traject 2021	persoonsgegevens	Verminderde resources/Werving 2.0: De organisatie is in opzet bezig om een verdiepingsslag te maken met de wervingsopgave. Begin juni is er een tweede bijeenkomst gewenst ten aanzien van Werving 2.0. Tijdens dat overleg zijn er diverse onderwerpen genoemd. Het maken van nieuwe inschattingen en het verder ontwikkelen van het wervingsniveau zijn aspecten ten aanzien van deze verdiepingsslag, maar ook het meerjarenperspectief pensionering. Ook klikt MKB verder naar wat een en ander betekent voor de specialistische functies, waar een zware opleiding voor geldt. De verdiepingsslag die de organisatie aan het maken is, levert op korte termijn nog geen directie kwaliteitsslag op. Maar is een investering en start naar de toekomst toe.	(3) Voldoende	3	De organisatie is bezig met een verdiepingsverslag richting het wervingsproces om naar een hoger volwassenheidsniveau te komen. Hierin zijn zichtbaar goede stappen gezet. Er is een stijgende lijn (o.a. nadenken over kwaliteit, anticiperen op pensioen en andere gebieden die de aandacht verdienen, zoals de specialistische functies) die de organisatie vast dient te houden om opzet, werking en bestaan verder bij elkaar te laten komen.	(3) Voldoende	3	5/Jul/2021	Onder andere door:- bepaalde risicomodellen of andere systemen/applicaties mogen niet meer worden gebruikt. Medewerkers van de directie MKB kunnen hun werk dan niet meer goed uitvoeren, wat tevens een continuiteitsrisico met zich meebrengt. - ook COVID-19 is een onzekere factor die mogelijk de compliance negatief beïnvloedt. - ontoereikende risicomodellen- vermindering resources beschikbaar voor handhaving en controle	Werving (doorvertaling naar wervingsopgave) De werkgroep Werving 2.0 is opgestart en heeft een eerste wervingsopgave in het gestelde tijdvak opgeleverd. De procesmatige opbouw is in ontwikkeling en zal medio 2021 gereed zijn. Voor de wervingsopgave is de WLA als uitgangspunt gebruikt, ondersteund door het Functiehuis. Verwachting is dat Werving 2.0 medio 2021 operationeel zal zijn. Met werven op deze manier, zorg je dat je qua bezetting op sterkte blijft (verwachting instroom eind 2021). Het gaat wel even duren voordat het effect zichtbaar is van deze beheersmaatregel (denk ook aan bv. de doorlooptijd van een inwerkperiode).
MKB-R5 - Nalevingsrisico - Negatieve beinvloeding van de compliance	Nalevingsrisico	Hoog	Reduceren	MKB-B27	Herprioritering van bestaande werkzaamheden. Signaal: Toekomstige ontwikkeling/issue t.a.v. registratie FSV, mailing (mrt-juni 2021). Er is een programma ingericht voor het stroomlijnen van de aanvragen. De Belastingdienst verwacht veel aanvragen. Echter de precieze impact is niet helder (voldoende beschikbare capaciteit versus tijdige afhandeling van de aanvragen is een onbekende factor). Dit zal ook weer impact hebben op de toezicht-kantoortoets en boekenonderzoek.	Herprioritering van bestaande werkzaamheden: Dat gebeurt reeds 3x per jaar, dit is belegd bij productie in samenspraak met Klantbehandeling. Van belang is dat impulsen van de ondernemer en/of zijn adviseur tijdig en adequaat worden behandeld. Denk aan bezwaar- en verzoekschriften enz. Deze hebben een hoge prioriteit, anders bestaat het risico van non-compliance.	doorlopend traject 2021	persoonsgegevens	Herprioritering van bestaande werkzaamheden Dat gebeurt reeds 3x per jaar, dit is belegd bij productie in samenspraak met Klantbehandeling. Van belang is dat impulsen van de ondernemer en/of zijn adviseur tijdig en adequaat worden behandeld. Denk aan bezwaar- en verzoekschriften enz. Deze hebben een hoge prioriteit, anders bestaat het risico van non-compliance. In het kader van FSV zijn klanten geïnformeerd via een geautomatiseerd proces. Aangaande de hoeveelheid reacties op deze brieven, gaat dat dan weer ten koste van de capaciteit. Het effect op de compliance is door de organisatie op dit moment moeilijk vast te stellen. Het is nog bijvoorbeeld onbekend wat het precieze effect is van minder boekenonderzoeken. Circa 200 medewerkers zijn begonnen met een opleiding voor de FSV-werkzaamheden en dat kost tijd. Volume is niet bekend, maar dit onderdeel gaat wel ten koste van ander werk. Signaal VMR 1e 2021 Toekomstige ontwikkeling/issue t.a.v. registratie FSV, mailing (mrt-juni 2021). Er is een programma ingericht voor het stroomlijnen van de aanvragen. De Belastingdienst verwacht veel aanvragen. Echter de precieze impact is niet helder (voldoende beschikbare capaciteit versus tijdige afhandeling van de aanvragen is een onbekende factor). Dit zal ook weer impact hebben op de toezicht-kantoortoets en boekenonderzoek.	(3) Voldoende	3	De organisatie gaat mee in het anticiperen op de vraag om te voldoen aan de focus op de operatie van het uitvoeren van FSV brieven. De organisatie realiseert zich dat hierdoor dat andere onderdelen achterblijven. Er zal een balans gevonden moeten worden hoe hiermee om te gaan en verdere acties uitzetten.	(2) Onvoldoende	2	5/Jul/2021	Onder andere door:- bepaalde risicomodellen of andere systemen/applicaties mogen niet meer worden gebruikt. Medewerkers van de directie MKB kunnen hun werk dan niet meer goed uitvoeren, wat tevens een continuiteitsrisico met zich meebrengt. - ook COVID-19 is een onzekere factor die mogelijk de compliance negatief beïnvloedt. - ontoereikende risicomodellen- vermindering resources beschikbaar voor handhaving en controle	Ten aanzien van de beheersmaatregel 'herprioritering van de werkzaamheden' is effect in de praktijk: minder boekenonderzoeken vanwege COVID-19. Compensatie door meer belactles uit te zetten, waardoor de organisatie streeft naar klanttevredenheid. Het repressief toezicht is gedaald. Om capaciteit vrij te maken (onbekende factor, is het aantal reacties op de FSV brieven), zal er waarschijnlijk hier een herprioritering worden toegepast en dit heeft een negatieve impact op de compliance.

Beheersmaatregelen **Directie MKB**

Belastingdienst

Per regel vullen vanaf kolom C

				D. Beheersmaatregel					E. Implementatie beheersmaatregel & Monitoring					F. Vrije invulling. Let op: deze velden zullen niet (standaard) meegenomen worden in			
Risicobeschrijving	Subcategorie risicogebied	Omvang	Respons-strategie	Beheers-maatregel nr.	Beheersmaatregel	Omschrijving van actie	Plandatum van actie	Actiehouder (DO of Keten)	Beoordeling effectiviteit van beheersmaatregel/ voortgang VMR september 2021	Effect van beheers-maatregel op het risico	Score	Bevindingen en motivatie beoordeling effectiviteit	Effect van beheers-maatregel op het risico (vorige periode)	Score	Laatste review (dd-mm-jjjj)	Risico oorzaak	Voortgang VMR 1e 2021
MKB-R5 - Nalevingsrisico - Negatieve beinvloeding van de compliance	Nalevingsrisico	Hoog	Reduceren	MKB-B28	Covid-19: Rekening te houden met de menselijke maat bij het contact met de ondernemer en fiscaal dienstverlener. - Vanuit de beleidstheorie, maar vooral ook ingegeven door de huidige maatschappelijke en politieke ontwikkelingen komt het accent steeds meer te liggen bij een dienstverlenende houding en focus op de menselijke maat. MKB heeft een opgave om hier concreet invulling aan te geven.	Verdere ontwikkeling en implementatie van menselijke maat binnen de organisatie. • bv. voorafgaand aan het versturen van een (vragen)brief, contact opnemen met de ondernemer. Rekening houden met de situatie voor zover dat mogelijk is. Dit kan betekenen dat uitstel voor de beantwoording wordt gegeven of het contact verplaatst wordt.	doorlopend traject 2021	persoonsgegevens	Menselijke maat MKB is nu nog bezig met de SIM-sessies. Aangaande Covid-19 dient men rekening te houden met de menselijke maat bij het contact met de ondernemer en fiscaal dienstverlener. Verdere ontwikkeling en implementatie van menselijke maat binnen de organisatie. - bv. voorafgaand aan het versturen van een (vragen)brief, contact opnemen met de ondernemer. Rekening houden met de situatie voor zover dat mogelijk is. Dit kan betekenen dat uitstel voor de beantwoording wordt gegeven of het contact verplaatst wordt.	(3) Voldoende	3	MKB heeft het initiatief genomen om SIM sessies specifiek te ontwikkelen voor het thema menselijke maat. Er is voldoende aandacht geweest voor de opzet in de vorm van beschrijvingen en het uitvoeren van lopende acties t.a.v. COVID-19, te denken valt aan de belactie, FD's framen etc. Om de menselijke maat duurzaam in te bedden in de organisatie zal de BD de komende jaren structureel aandacht aan dit thema moeten besteden.	(2) Onvoldoende	2	5/Jul/2021	Onder andere door:- bepaalde risicomodellen of andere systemen/applicaties mogen niet meer worden gebruikt. Medewerkers van de directie MKB kunnen hun werk dan niet meer goed uitvoeren, wat tevens een continuiteitsrisico met zich meebrengt. - ook COVID-19 is een onzekere factor die mogelijk de compliance negatief beïnvloedt. ontoereikende risicomodellen- vermindering resources beschikbaar voor handhaving en controle	Om begrip 'menselijke maat' te duiden worden er SIM sessies georganiseerd. In het DT-overleg van 21-01-21 is dit onderwerp ook aan de orde geweest. Verder vervolg in SIM sessies; o.a.: 'speelruimte', om keuzes te bepalen in combinatie met richtlijnen (juridisch, procedureel en wettelijk). - Daarnaast worden er nog meer stappen ondernomen, op de interne website staan er vanuit de Corporate Dienst Vaktechniek bouwstenen en informatie over menselijke maat voor alle medewerkers (zoekveld intypen menselijke maat).
MKB-R5 - Nalevingsrisico - Negatieve beinvloeding van de compliance	Nalevingsrisico	Hoog	Reduceren	MKB-B29	Risicomodellen: Onderzocht wordt of er en zo ja welke aanvullende maatregelen nodig zijn, om de risicomodellen te (blijven) gebruiken.	Ten aanzien van de risicomodellen zal nagegaan worden onder welke voorwaarden deze gebruikt kunnen blijven. Impact analyse zal in samenspraak tussen KB, BO en Bedrijfsvoering (security) moeten worden uitgevoerd.	doorlopend traject 2021	persoonsgegevens	De processen waarbinnen risicomodellen worden gebruikt worden beschreven in het programma Procco. Versneld worden er voor risicomodellen GEB's opgemaakt. Issue is dat de capaciteit voor het uitvoeren van GEB's beperkt is. Zowel over het programma Procco als de voortgang van GEB's wordt het MT twee wekelijks geïnformeerd. Voor de risicomodellen geldt dat die in de aanpak van Procco en GEB's zijn meegenomen. Het tempo is bepaald door de prioritering van deze projecten door met MT MKB.	(2) Onvoldoende	2	Proces is in ontwikkeling, maar capaciteitsknelpunt voor het uitvoeren van GEB's	(2) Onvoldoende	2	5/Jul/2021	Onder andere door:- bepaalde risicomodellen of andere systemen/applicaties mogen niet meer worden gebruikt. Medewerkers van de directie MKB kunnen hun werk dan niet meer goed uitvoeren, wat tevens een continuiteitsrisico met zich meebrengt. - ook COVID-19 is een onzekere factor die mogelijk de compliance negatief beïnvloedt. ontoereikende risicomodellen- vermindering resources beschikbaar voor handhaving en controle	Wij nemen nu de stap om te kijken wat er alternatief is gebeurd. Een traject wat nu loopt is verdere analyse; zie ook memo met de vraag waar moeten risicomodellen aan voldoen (AVG etc.)? Waar moet er rekening mee worden gehouden? Dit ligt bij Business ontwikkeling (memo driehoek). Hier komt het handhavingvraagstuk aan de orde. Verwachting is een uitkomst van kaders waar het risicomodel aan moet voldoen.
MKB-R6 - Toprisico kaderstellende directies: nieuwe medewerkers kunnen de noodzakelijke opleiding niet volgen.	Personeelsrisico	Hoog	Elimineren	MKB-B31	Met O&P in gesprek blijven over noodzakelijke beschikbaarheid van opleidingscapaciteit en gezamenlijk zoeken naar oplossingen/ alternatieven.	-verdere digitalisering opleidingen -updaten lesmateriaal (auteurs-capaciteit)	doorlopend traject 2021	persoonsgegevens	Dit aspect blijft aandacht vragen, veel opleidingen zijn in maart en april weer opgestart. In april is de controle opleiding geïypeerd als zijnde bedrijfskritische opleiding (evt. persoonsgegevens oordeel van bedrijfskritische opleiding is dat deze opleiding verplicht fysiek moet plaatsvinden en ook dient de Academie voorrang aan deze opleidingen te geven. Kortom, goede stappen gezet het afgelopen jaar: 1. Docenten geworven en auteurs geleverd. 2. Bestuurlijke aandacht voor de krapte van de arbeidsmarkt gevraagd. 3. Controle opleiding is bedrijfskritisch gemaakt in samenwerking met GO. Uiteindelijk toont de Academie nog wel een krapte dus het risico blijft. Vanuit MKB is hier minder invloed op uit te oefenen (regie ligt bij de Academie), echter ondervindt MKB hier wel last van in combinatie met de wervingsopgave. Er ligt overigens ook concernbreed een voorstel om meer docenten op te kunnen leveren.	(3) Voldoende	3	Doorlopend proces, o.a.: startprogramma MKB, docenten worden gewonnen, afspraken met de Academie, bedrijfskritischer maken van opleiding. MKB laat zichtbare stappen zien om dit risico te beheersen.	(3) Voldoende	3	5/Jul/2021	• minder vakdocenten uit eigen geleding (kennis niet extern beschikbaar) door:• uitstroom• afschaffen docentenvergoedingen (meer druk op keuze productie of opleiden)• motivatie voor docentschap• Vertraagd digitaliseren en actualiseren opleidingen door• capaciteit bij academie• budget voor academie• voor actualiseren extra vraag aan inzet docentcapaciteit	Op dit moment wordt er veel aandacht geschonken aan het verder ontwikkelen beschikbaar stellen van het digitaliseren van opleidingen. Ook is er behoefte aan auteurs-capaciteit om het lesmateriaal te kunnen updaten.
MKB-R7 - Toprisico kaderstellende directies: ziekteverzuim voldoet niet aan de norm.	Personeelsrisico	Middel	Reduceren	MKB-B32	• De directie MKB zet in op goede begeleiding. • De directie blijft het gesprek met de medewerkers zoeken. • Lopende landelijke RI&E.	• De directie MKB zet in op goede begeleiding van de leidinggevenden door beschikbaarstelling van 4 workshops in samenwerking met de SSO O&P VWG (Veilig Vitaal en Gezond). • De directie blijft het gesprek met de medewerkers zoeken. • Lopende landelijke RI&E op thuiswerken kan handvatten geven voor meer maatregelen om ziekteverzuim te minimaliseren.	doorlopend traject 2021	persoonsgegevens	Dit onderdeel is een doorlopend proces waar binnen MKB aandacht aan wordt besteed, te denken valt aan de diverse themabijeenkomsten. En de onderwerpen in MKB actueel.	(3) Voldoende	3	Mdoende kwaliteit van de beheersing, het gerealiseerde ziekteverzuim cijfers was in het eerste kwartaal van 2021 gemiddeld 5,5% en blijft daarmee binnen de norm van 5,5%. In Q2 is de organisatie ook binnen de norm gebleven van 5,5%.	(3) Voldoende	3	5/Jul/2021	Risico's ontstaan door aanhoudende COVID-19 en consequenties voor verdere verspreiding, maar ook risico uitval door langdurig eigen werk niet kunnen doen, aanhoudende sociale isolatie/thuiswerken, COVID-19-moeheid, etc.	• Er is vastgesteld dat in Q1 van 2021 aan de norm van 5,5% is voldaan.

Beheersmaatregelen **Directie MKB**

Belastingdienst

Per regel vullen vanaf kolom C

				D. Beheersmaatregel					E. Implementatie beheersmaatregel & Monitoring					F. Vrije invulling. Let op: deze velden zullen niet (standaard) meegenomen worden in			
Risicobeschrijving	Subcategorie risicogebied	Omvang	Respons-strategie	Beheers-maatregel nr.	Beheersmaatregel	Omschrijving van actie	Plandatum van actie	Actiehouder (DO of Keten)	Beoordeling effectiviteit van beheersmaatregel/ voortgang VMR september 2021	Effect van beheers-maatregel op het risico	Score	Bevindingen en motivatie beoordeling effectiviteit	Effect van beheers-maatregel op het risico (vorige periode)	Score	Laatste review (dd-mm-jjjj)	Risico oorzaak	Voortgang VMR 1e 2021
MKB-R8 - Toprisico kaderstellende directies: het niet kunnen voldoen aan de kaders op het gebied van wet- en regelgeving (zoals AVG en archiefwet).	ICT-infrastructuurrisico	Hoog	Elimineren	MKB-B33	• Verder uitbouwen van waar de directie MKB reeds mee begonnen. • Structureel tijd besteden aan het vergroten van kennis en bewustwording in de primaire afdelingen.	• Verder uitbouwen van waar de directie MKB reeds mee begonnen is, waaronder het geven een expertteam security van een leidende / opleidende rol i.s.m. het lijnmanagement. • Structureel tijd besteden aan het vergroten van kennis en bewustwording in de primaire afdelingen.	doorlopend traject 2021	persoonsgegevens	Ten aanzien van BCM zijn er een paar stappen gezet, een BCM plan wordt aan het MT gepresenteerd. Opleidingen: SIM sessies heeft ook onderdelen ten aanzien van de AVG aspecten. Opleidingen voor de penvoerders zijn samengesteld. Wel is duidelijk geworden dat de beschikbaarheid van de penvoerders achterwege blijft, vermoedelijk vanwege de prioritering van hun takenpakket. De beschikbare penvoerders zijn inmiddels bezig met opleiding. Maar de norm van 15 penvoerders is niet gehaald. Een mogelijk scenario om dit risico te beheersen is wellicht het inzetten van uitzendkrachten die uiteraard over het gewenste kennisniveau (juridisch/rechten) beschikken.	(3) Voldoende	3	De score is voldoende (er wordt zichtbaar gewerkt aan het wegwerken van achterstanden), maar tegelijkertijd is er binnen de organisatie het bewustzijn dat er geacteerd dient te worden op de risico's ten aanzien van informatieverwerking en beveiliging. Er zijn zichtbare stappen gezet ten aanzien van BCM, opleidingen voor penvoerders zijn samengesteld, beschikbaarheid blijft een knelpunt.	(3) Voldoende	3	5/Jul/2021	Onvoldoende kennis en awareness aanwezig in de organisatie.	Informatie verwerking en beveiliging zijn nog niet op het gewenste niveau op alle onderdelen. Voldoende zijn bijv. business continuity en autorisatiebeheer (hoewel er altijd verbetering mogelijk is en daar wordt dan ook aan gewerkt - zie de BCM plan 2021 en Rollenmodel 2.0). Leidende rol Security: Dat loopt nu goed. Security wordt door projecten, teams en individuele collega's binnen (en buiten) MKB benaderd voor advies en hulp op privacy en security projecten (E-commerce, Risicomodellen, ESSI project, en HVB) en vraagstukken. Opleidingen: Security is bezig met SIM sessies waar alle aandachtsgebieden een plek krijgen (dus DataManagement, Privacy, Informatiebeveiliging, etc). Er worden specifieke opleidingen voor penvoerders AVG gepland. Dat staat voor gepland om voor eind juli 2021 af te ronden. Daarnaast is er een plan gemaakt om het GEB proces en het afronden van
MKB-R9 - Toprisico kaderstellende directies: verplichtingen-beheer niet op orde.	Budgetrisico	Middel	Elimineren	MKB-B34	• Periodiek schonen van het verplichtingenbestand. • Uitvoeren malus F-controles (eindeverteken).	• Periodiek schonen van het verplichtingenbestand o.b.v. overzichten verstrekt door de SSO FBMI. • In de signaallijst staan de posten waarbij het eindeverteken gezet is en nog een bedrag openstaat en waar mogelijk het eindfacturteken gezet moet worden.	doorlopend traject 2021	persoonsgegevens	Dit onderdeel loopt goed, op dit punt in control. Er wordt voor gezorgd dat verplichtingen niet langer dan noodzakelijk openstaan. Ambitie is om dit proces verder te optimaliseren.	(3) Voldoende	3	De maatregelen zijn effectief en daarmee wordt het risico beheerst. De organisatie kan in september 2021 te maken krijgen met een Capaciteitsknelpunt t.v.m. het vertrek van een medewerker die o.a. opleidingen en de beoordeling van verplichtingenbeheer uitvoert. Er is een en ander in gang gezet om te zorgen voor vervanging.	(3) Voldoende	3	14/Jul/2021	Onder andere:- te weinig interne controle op verplichtingen-bestand.- systemen/ applicaties bieden geen goede ondersteuning.	Periodiek wordt het verplichtingenbestand geschoond, door het beoordelen van de verplichtingen. Er wordt gecontroleerd of verplichtingen terecht of onterecht openstaan. Openstaande verplichtingen die onterecht openstaan, worden dichtgezet. Het openstaande verplichtingenbestand van MKB is hiermee aanzienlijk teruggebracht. MKB is nog steeds met de SSO FBMI aan het onderzoeken of verplichtingen automatisch dichtgezet kunnen worden als het factuurbedrag iets lager ligt dan het verplichtingenbedrag. Daardoor kan het openstaande verplichtingenbestand nog verder worden teruggebracht.
MKB-R10 - Toprisico kaderstellende directies: nieuwe werkwijze prestatie-verklaringen niet tijdig en juist geïmplementeerd.	Budgetrisico	Laag	Elimineren	MKB-B35	• Communicatie verbeteren. • Uitvoeren van maandelijkse F-controles. • Uitvoeren van kwartaal kwaliteitscontroles.	• Communicatie vanuit de Directie MKB naar alle leidinggevende en bestelgemachtigde binnen MKB over de nieuwe werkwijze prestatieverklaringen. • Uitvoeren van maandelijkse F-controles o.b.v. maandelijkse signaallijsten van de SSO FBME. • Als onderdeel van de F-controles wordt nu ook gevraagd om een verklaring als een onjuiste prestatieverklaring is toegevoegd.	doorlopend traject 2021	persoonsgegevens	Een nieuwe beheersmaatregel is het uitvoeren van kwartaal kwaliteitscontroles als onderdeel van de F-controles. Tijdens het controleproces wordt een verklaring gevraagd aan de uitvoerende medewerkers, hierdoor ontstaat bewustwording en dit bevordert eveneens de leercirkel.	(4) Sterk	4	De maatregelen zijn erop gericht om het bestel- en goedkeuringsproces conform de geldende regels uit te voeren. De werkwijze van maandelijkse signaallijsten leveren het gewenste resultaat. De maatregelen zijn effectief en daarmee wordt het verplichtingenbestand aanzienlijk teruggebracht. Er is een stijgende lijn zichtbaar en ook steeds meer bewustwording. Ten aanzien van de kwaliteit moeten wij nog naar het juiste niveau.	(4) Sterk	4	14/Jul/2021	Onder andere:- onduidelijkheid over bestel- proces- systemen/ applicaties bieden geen goede ondersteuning	MKB heeft in oktober 2020 naar alle managementassistentes en managers communicatie plaatsgevonden over de nieuwe werkwijze prestatieverklaring (via mail en MKB actueel). Maandelijks worden o.b.v. signaallijsten managementassistentes benaderd. Als er blijkt dat er geen prestatieverklaring is toegevoegd krijgen zij het verzoek, om deze alsnog toe te voegen. Dit heeft gerasulteerd in een beduidend lager aantal posten.

				D. Beheersmaatregel					E. Implementatie beheersmaatregel & Monitoring					F. Vrije invulling. Let op: deze velden zullen niet (standaard) meegenomen worden in			
Risicobeschrijving	Subcategorie risicogebied	Omvang	Respons-strategie	Beheers-maatregel nr.	Beheersmaatregel	Omschrijving van actie	Plandatum van actie	Actiehouder (DO of Keten)	Beoordeling effectiviteit van beheersmaatregel/ voortgang VMR september 2021	Effect van beheers-maatregel op het risico	Score	Bevindingen en motivatie beoordeling effectiviteit	Effect van beheers-maatregel op het risico (vorige periode)	Score	Laatste review (dd-mm-jjjj)	Risico oorzaak	Voortgang VMR 1e 2021
MKB-R11 - Toprisico keten OB: Continuïteit Omzetbelasting	Continuïteitsrisico	Hoog	Elimineren	MKB-B36	Om de risico's te mitigeren zijn in de komende jaren drie parallelle lijnen nodig. -De eerste is het 'hoofdspoor' voor het traject EU BTW e-Commerce waarmee een aantal applicaties uit het landschap vervangen worden door nieuwe applicaties. -De tweede lijn is dat het kernsysteem OOB wordt vervangen door een nieuw systeem. Deze lijn is uitgewerkt voor het bestedingsplan, waarmee meerjarige financiering is gevraagd. Deze financiering is toegekend. -De derde lijn is het treffen van risico-mitigerende maatregelen voor borging van de continuïteit van het bestaande systeemlandschap.	Hieronder volgen risico-mitigerende maatregelen voor het bestaande OOB-systeem. 1.Beperk de wijzigingen tot wat onvermijdelijk is; 2. Borg het behoud van technische kennis en proceskennis van het kernsysteem OOB; 3. Versterk het testen van het OOB-systeem; 4. Maak een uitwijkplan en borg dat het meteen kan worden geoperationaliseerd; 5. verwerk de uitkomsten van recent nader onderzoek naar de oorzaak van damages bij het formuleren van de acties om de kwetsbaarheid te verminderen. 6. Versterk het functioneel beheer (de verbinding tussen IV en bedrijfsvoering) en de architectuur op tijdelijke voorzieningen.	n.n.t.b.	persoonsgegevens	De middelen voor de modernisering zijn beschikbaar gekomen via het bestedingsplan ketenpartner OB, LH, Gegevens. Het jaar 2021 wordt gebruikt voor voorbereiding van de feitelijke realisatie/bouw met het samenstellen van werkpakketten, opbouwen van teams etc. Voor de volgende van de modernisering van het landschap wordt aansluiting gezocht bij de meest risicovolle processen in de uitvoering. Dit leidt tot een roadmap. Met kortcyclische realisatie zullen stapsgewijs risico's worden weggenomen. Handmatige uitvoeringsprocessen die niet konden worden geautomatiseerd als gevolg van de veroudering van het landschap zullen hiermee evenwens stapsgewijs verdwijnen. Voor de modernisering zijn er twee scenario's: zelfbouw of pakketoplossing. Er wordt een keuzetraject ingegaan om beide scenario's te vergelijken op geschiktheid, wendbaarheid, organisatie- en architectuurimpact, doorlooptijd, leverbetrouwbaarheid, kosten en risico's. Dit traject moet uiterlijk in 2022 leiden tot een definitieve keuze voor zelfbouw of pakketoplossing. Uit een marktverkenning is gebleken dat er enkele pakketoplossingen bestaan die wellicht geschikt zijn voor het ondersteunen van de omzetbelasting. Belastingdiensten van een aantal westerse landen gebruiken die pakketoplossingen niet alleen voor de omzetbelasting, maar ook voor andere belastingmiddelen. Er is echter nog te weinig inzicht in de voor- en nadelen om nu al een keuze te kunnen maken. Voorlopig wordt daarom aan beide scenario's parallel gewerkt.	(1) Zwak	1		(1) Zwak	1	20/Aug/2021	Doordat het OB-landschap sterk verouderd is.In december 2020 is in de GBB-lijst aan het DT BD de instabiliteit van het OB-systeemlandschapgemeld en de risico's die de instabiliteit met zich meebrengtvoor de continuïteit.	Een plan voor het verbeteren/moderniseren van het systeem is opgesteld. Het bestedingsplan voor financiering van de modernisering van het kernsysteem OOB en andere mitigerende maatregelen, is inmiddels aangeboden aan het Ministerie van Financiën ter goedkeuring.
MKB-R12 - R1 Verouderd IV landschap	Continuïteitsrisico	Hoog	Reduceren	MKB-B37	▸ Financiering en uitvoering van het ketenplan LH (zie Ketenplan Modernisering LH)	(Ketenplan LH is opgesteld om het applicatielandschap van de keten LH te moderniseren).	doorlopend traject 2021	Keten	Deze maatregel wordt als voldoende effectief beschouwd.			PDCA cyclus RM is nog niet volledig doorlopen en de scores worden in de komende periode verder vastgesteld.			11/May/2021	Systemen zijn gebouwd in ontwikkelomgevingen die niet meer worden ondersteud of met een technische waarde <50% zijn niet tijdig vervangen of gemoderniseerd	
MKB-R12 - R1 Verouderd IV landschap	Continuïteitsrisico	Hoog	Reduceren	MKB-B38	▸ Doorvertaling van Ketenplan LH naar de domeinarchitectuur LH en portfolio LH (afgerond).	(Ketenplan LH is opgesteld om het applicatielandschap van de keten LH te moderniseren).	doorlopend traject 2021	Keten	Op dit onderdeel is er nog geen volledige RM-cyclus doorlopen. Informatie over de voortgang van de beheersmaatregel in het risicoregister volgt nog.			PDCA cyclus RM is nog niet volledig doorlopen en de scores worden in de komende periode verder vastgesteld.			11/May/2021	Systemen zijn gebouwd in ontwikkelomgevingen die niet meer worden ondersteud of met een technische waarde <50% zijn niet tijdig vervangen of gemoderniseerd	
MKB-R12 - R1 Verouderd IV landschap	Continuïteitsrisico	Hoog	Reduceren	MKB-B39	▸ Extra aandacht creëren bij DT voor (geoormerkte) financiering ketenplan LH 2021 gerealiseerd) en meerjarige commitment t/m 2025 (geborgd door het Bestedingsplan Ketenplan modernisering LH)	(Ketenplan LH is opgesteld om het applicatielandschap van de keten LH te moderniseren).	doorlopend traject 2021	DO	Op dit onderdeel is er nog geen volledige RM-cyclus doorlopen. Informatie over de voortgang van de beheersmaatregel in het risicoregister volgt nog.			PDCA cyclus RM is nog niet volledig doorlopen en de scores worden in de komende periode verder vastgesteld.			11/May/2021	Systemen zijn gebouwd in ontwikkelomgevingen die niet meer worden ondersteud of met een technische waarde <50% zijn niet tijdig vervangen of gemoderniseerd	
MKB-R12 - R1 Verouderd IV landschap	Continuïteitsrisico	Hoog	Reduceren	MKB-B40	▸ Inrichten regie op wetgeving (loopt, SDG-en overleg).	(Ketenplan LH is opgesteld om het applicatielandschap van de keten LH te moderniseren).	doorlopend traject 2021	DO	Op dit onderdeel is er nog geen volledige RM-cyclus doorlopen. Informatie over de voortgang van de beheersmaatregel in het risicoregister volgt nog.			PDCA cyclus RM is nog niet volledig doorlopen en de scores worden in de komende periode verder vastgesteld.			11/May/2021	Systemen zijn gebouwd in ontwikkelomgevingen die niet meer worden ondersteud of met een technische waarde <50% zijn niet tijdig vervangen of gemoderniseerd	
MKB-R12 - R1 Verouderd IV landschap	Continuïteitsrisico	Hoog	Reduceren	MKB-B41	▸ Inventarisatie GEB/PIA plicht voor alle bedrijfsprocessen in september 2020 (Inventarisatie is gereed en met vervolg inventarisatie).	Voor 2021 maatregelen genomen: uitvoeren circa 17 PIA's in 2021 en afrondende inventarisatie 5 bedrijfsprocessen) in eerste kwartaal 2021 (zie status AVG punt 10)	doorlopend traject 2021	DO	Op dit onderdeel is er nog geen volledige RM-cyclus doorlopen. Informatie over de voortgang van de beheersmaatregel in het risicoregister volgt nog.			PDCA cyclus RM is nog niet volledig doorlopen en de scores worden in de komende periode verder vastgesteld.			11/May/2021	Systemen zijn gebouwd in ontwikkelomgevingen die niet meer worden ondersteud of met een technische waarde <50% zijn niet tijdig vervangen of gemoderniseerd	
MKB-R13 - R2 Stapeling nieuwe en bestaande wetgeving	Datakwaliteit risico	Hoog	Overdragen	MKB-B42	Onderzoek beveiliging mailverkeer (SUB-loket)		doorlopend traject 2021	n.n.t.b.	Op dit onderdeel is er nog geen volledige RM-cyclus doorlopen. Informatie over de voortgang van de beheersmaatregel in het risicoregister volgt nog.			PDCA cyclus RM is nog niet volledig doorlopen en de scores worden in de komende periode verder vastgesteld.				Nieuwe wetgeving heeft gevolgen voor de planning en de uitvoering van het ketenplan LH	
MKB-R13 - R2 Stapeling nieuwe en bestaande wetgeving	Datakwaliteit risico	Hoog	Overdragen	MKB-B43	Document- en archiefbeheer op orde brengen		doorlopend traject 2021	n.n.t.b.	Op dit onderdeel is er nog geen volledige RM-cyclus doorlopen. Informatie over de voortgang van de beheersmaatregel in het risicoregister volgt nog.			PDCA cyclus RM is nog niet volledig doorlopen en de scores worden in de komende periode verder vastgesteld.				Nieuwe wetgeving heeft gevolgen voor de planning en de uitvoering van het ketenplan LH	
MKB-R13 - R2 Stapeling nieuwe en bestaande wetgeving	Datakwaliteit risico	Hoog	Overdragen	MKB-B44	Dienstverlening inrichten op basis van zaakgericht werken		doorlopend traject 2021	n.n.t.b.	Op dit onderdeel is er nog geen volledige RM-cyclus doorlopen. Informatie over de voortgang van de beheersmaatregel in het risicoregister volgt nog.			PDCA cyclus RM is nog niet volledig doorlopen en de scores worden in de komende periode verder vastgesteld.				Nieuwe wetgeving heeft gevolgen voor de planning en de uitvoering van het ketenplan LH	
MKB-R13 - R2 Stapeling nieuwe en bestaande wetgeving	Datakwaliteit risico	Hoog	Overdragen	MKB-B45	Digitaliseren dienstverlening aan burgers, bedrijven en intermediairs		doorlopend traject 2021	n.n.t.b.	Op dit onderdeel is er nog geen volledige RM-cyclus doorlopen. Informatie over de voortgang van de beheersmaatregel in het risicoregister volgt nog.			PDCA cyclus RM is nog niet volledig doorlopen en de scores worden in de komende periode verder vastgesteld.				Nieuwe wetgeving heeft gevolgen voor de planning en de uitvoering van het ketenplan LH	
MKB-R14 - R3 Resourceopbouw bij uitvoering en IV	Datakwaliteit risico	Hoog	Reduceren	MKB-B46	Vergroten beheersbaarheid reactief toezicht door inrichten informatie gestuurd toezicht & effectiever toezicht	(Gemanaged door de diverse stuurgroepen IV/CAP)	doorlopend traject 2021	n.n.t.b.	Op dit onderdeel is er nog geen volledige RM-cyclus doorlopen. Informatie over de voortgang van de beheersmaatregel in het risicoregister volgt nog.			PDCA cyclus RM is nog niet volledig doorlopen en de scores worden in de komende periode verder vastgesteld.				Als gevolg van onverwacht hoog verloop bij verschillende projectteams loopt de resourceopbouw achter op schema.	
MKB-R14 - R3 Resourceopbouw bij uitvoering en IV	Datakwaliteit risico	Hoog	Reduceren	MKB-B47	Inzetten op generieke ondersteuning medewerker	(Gemanaged door de diverse stuurgroepen IV/CAP)	doorlopend traject 2021	n.n.t.b.	Op dit onderdeel is er nog geen volledige RM-cyclus doorlopen. Informatie over de voortgang van de beheersmaatregel in het risicoregister volgt nog.			PDCA cyclus RM is nog niet volledig doorlopen en de scores worden in de komende periode verder vastgesteld.				Als gevolg van onverwacht hoog verloop bij verschillende projectteams loopt de resourceopbouw achter op schema.	
MKB-R15 - R4 Onvoldoende zicht op het rendement van toezicht	Compliance risico (intern)	Hoog	Reduceren	MKB-B48	Standaardisatie van processen Zaakgericht werken / zaakdossier	(Project IGT - Informatie Gestuurd Toezicht)	doorlopend traject 2021	n.n.t.b.	Op dit onderdeel is er nog geen volledige RM-cyclus doorlopen. Informatie over de voortgang van de beheersmaatregel in het risicoregister volgt nog.			PDCA cyclus RM is nog niet volledig doorlopen en de scores worden in de komende periode verder vastgesteld.				Bij de keten LH is sprake van gefragmenteerde risicodetectie mechanismes	
MKB-R15 - R4 Onvoldoende zicht op het rendement van toezicht	Compliance risico (intern)	Hoog	Reduceren	MKB-B49	Efficienter toezicht door IGT (standaardiseren toezichtproces LH)	(Project IGT - Informatie Gestuurd Toezicht)	doorlopend traject 2021	n.n.t.b.	Op dit onderdeel is er nog geen volledige RM-cyclus doorlopen. Informatie over de voortgang van de beheersmaatregel in het risicoregister volgt nog.			PDCA cyclus RM is nog niet volledig doorlopen en de scores worden in de komende periode verder vastgesteld.				Bij de keten LH is sprake van gefragmenteerde risicodetectie mechanismes	
MKB-R16 - R5 Stuur- en verantwoordings-informatie	Datakwaliteit risico	Matig	Reduceren	MKB-B50	Verbeteren van dienstverlening / ondersteuning aan burgers, bedrijven en intermediairs	(Project MI/RM)	doorlopend traject 2021	n.n.t.b.	Op dit onderdeel is er nog geen volledige RM-cyclus doorlopen. Informatie over de voortgang van de beheersmaatregel in het risicoregister volgt nog.			PDCA cyclus RM is nog niet volledig doorlopen en de scores worden in de komende periode verder vastgesteld.				Er is slechts beperkte bestuurlijke informatie beschikbaar over de processen LH	
MKB-R16 - R5 Stuur- en verantwoordings-informatie	Datakwaliteit risico	Matig	Reduceren	MKB-B51	Verbeteren kwaliteitscontroles Sneller terugkoppelen van geconstateerde fouten	(Project MI/RM)	doorlopend traject 2021	n.n.t.b.	Op dit onderdeel is er nog geen volledige RM-cyclus doorlopen. Informatie over de voortgang van de beheersmaatregel in het risicoregister volgt nog.			PDCA cyclus RM is nog niet volledig doorlopen en de scores worden in de komende periode verder vastgesteld.				Er is slechts beperkte bestuurlijke informatie beschikbaar over de processen LH	

Beheersmaatregelen **Directie MKB**

Belastingdienst

Per regel vullen vanaf kolom C

				D. Beheersmaatregel					E. Implementatie beheersmaatregel & Monitoring						F. Vrije invulling. Let op: deze velden zullen niet (standaard) meegenomen worden in	
Risicobeschrijving	Subcategorie risicogebied	Omvang	Respons-strategie	Beheers-maatregel nr.	Beheersmaatregel	Omschrijving van actie	Plandatum van actie	Actiehouder (DO of Keten)	Beoordeling effectiviteit van beheersmaatregel/ voortgang VMR september 2021	Effect van beheers-maatregel op het risico	Score	Bevindingen en motivatie beoordeling effectiviteit	Effect van beheers-maatregel op het risico (vorige periode)	Score	Laatste review (dd-mm-jjjj)	Risico oorzaak	Voortgang VMR 1e 2021
MKB-R16 - R5 Stuur- en verantwoordings-informatie	Datakwaliteit risico	Middel	Reduceren	MKB-B52	Beschikbaar stellen rekenregels aan softwarepakketten	(Project ME/RM)	doorlopend traject 2021	n.n.t.b.	Op dit onderdeel is er nog geen volledige RM-cylcus doorlopen. Informatie over de voortgang van de beheersmaatregel in het risicoregister volgt nog.			PDCA cyclus RM is nog niet volledig doorlopen en de scores worden in de komende periode verder vastgesteld.				Er is slechts beperkte bestuurlijke informatie beschikbaar over de processen LH	
MKB-R16 - R5 Stuur- en verantwoordings-informatie	Datakwaliteit risico	Middel	Reduceren	MKB-B53	Standaardisatie van processen Zaakgericht werken / zaakdossier	(Project ME/RM)	doorlopend traject 2021	n.n.t.b.	Op dit onderdeel is er nog geen volledige RM-cylcus doorlopen. Informatie over de voortgang van de beheersmaatregel in het risicoregister volgt nog.			PDCA cyclus RM is nog niet volledig doorlopen en de scores worden in de komende periode verder vastgesteld.				Er is slechts beperkte bestuurlijke informatie beschikbaar over de processen LH	
MKB-R16 - R5 Stuur- en verantwoordings-informatie	Datakwaliteit risico	Middel	Reduceren	MKB-B54	Digitaliseren dienstverlening aan burgers, bedrijven en intermediairs	(Project ME/RM)	doorlopend traject 2021	n.n.t.b.	Op dit onderdeel is er nog geen volledige RM-cylcus doorlopen. Informatie over de voortgang van de beheersmaatregel in het risicoregister volgt nog.			PDCA cyclus RM is nog niet volledig doorlopen en de scores worden in de komende periode verder vastgesteld.				Er is slechts beperkte bestuurlijke informatie beschikbaar over de processen LH	
MKB-R17 - R6 Governance en bestuurlijke complexiteit	Datakwaliteit risico	Hoog	Reduceren	MKB-B55	Volgt			n.n.t.b.	Op dit onderdeel is er nog geen volledige RM-cylcus doorlopen. Informatie over de voortgang van de beheersmaatregel in het risicoregister volgt nog.			PDCA cyclus RM is nog niet volledig doorlopen en de scores worden in de komende periode verder vastgesteld.				Rollen, taken en verantwoordelijkheden zijn verduidelijkt en belegd. Desondanks bestaat in voorkomende gevallen verwarring over de informatie die dient te worden verschaft	
				MKB-B56													
				MKB-B57													
				MKB-B58													
				MKB-B59													
				MKB-B60													
				MKB-B61													
				MKB-B62													
				MKB-B63													
				MKB-B64													
				MKB-B65													
				MKB-B66													
				MKB-B67													
				MKB-B68													
				MKB-B69													
				MKB-B70													
				MKB-B71													
				MKB-B72													
				MKB-B73													
				MKB-B74													
				MKB-B75													
				MKB-B76													
				MKB-B77													
				MKB-B78													
				MKB-B79													
				MKB-B80													
				MKB-B81													
				MKB-B82													
				MKB-B83													
				MKB-B84													
				MKB-B85													
				MKB-B86													
				MKB-B87													
				MKB-B88													
				MKB-B89													
				MKB-B90													
				MKB-B91													
				MKB-B92													
				MKB-B93													
				MKB-B94													
				MKB-B95													
				MKB-B96													
				MKB-B97													
				MKB-B98													
				MKB-B99													
				MKB-B100													
				MKB-B101													
				MKB-B102													
				MKB-B103													
				MKB-B104													
				MKB-B105													
				MKB-B106													
				MKB-B107													
				MKB-B108													
				MKB-B109													
				MKB-B110													
				MKB-B111													
				MKB-B112													
				MKB-B113													
				MKB-B114													
				MKB-B115												0	
				MKB-B116												0	
				MKB-B117												0	
				MKB-B118												0	
				MKB-B119												0	
				MKB-B120												0	
				MKB-B121												0	
				MKB-B122												0	
				MKB-B123												0	
				MKB-B124												0	
				MKB-B125												0	
				MKB-B126												0	
				MKB-B127												0	
				MKB-B128												0	
				MKB-B129													
				MKB-B130													
				MKB-B131													
				MKB-B132													
				MKB-B133													
				MKB-B134													
				MKB-B135													
				MKB-B136													
				MKB-B137													

Alleen kolom O invullen op basis van de gemiddelde mate van beheersing in de vorige periode.

		A. Risicobeschrijving						B. Risicoweging				C. Risicostrategie en actieplan					
Nr	Check	Doelstelling	Risiconaam	Risico oorzaak (Doordat er ...)	Risico gebeurtenis (... bestaat de kans dat ...)	Risico gevolg (... waardoor ...)	Status risico	Kans	Impact	Omvang (K x I)	Omvang	Risico-eigenaar	Beheersmaatregel(en)	Mate van beheersing vorige periode	Huidige gemiddelde mate van beheersing na	Trend	Toelichting status (niet verplicht)
MKB-R1	Ingevuld	Alle productie-doelstellingen van de directie MKB	Besturingsrisico - Signalen over ontoereikende stuurinformatie	Onder andere door:- onvoldoende/ ontoereikende management- en stuurinformatie door gefragmenteerde aanlevering van data.- gebruikersvriendelijkheid van MI is niet goed en daarmee is het mogelijk dat gegevens niet goed geïnterpreteerd worden.- product voldoet niet op stuurniveau (stuurinformatie en behoefte van teamleider en medewerker is niet voldoende).	BesturingsrisicoSignalen over ontoereikende stuurinformatie (Responsstrategie: elimineren van die onvolkomenheden die binnen bereik van MKB liggen)	Onder andere dat:- door gefragmenteerde aanlevering is niet alle informatie in 1 systeem voorhanden.- niet alle systemen leveren de benodigde informatie.- doordat de informatie uit verschillende systemen komt, is de informatie niet goed vergelijkbaar.- niet tijdig gereed zijn van de planmodule waardoor planning 2021 niet/niet goed uitgevoerd kan worden.- kwaliteit SAS VA dashboards. Zonder goede inzichten voor onze teamleiders is sturing op voortgang en prioriteiten niet in alle gevallen even goed mogelijk.	Open	4	4	16	Hoog	Persoonsgegevens	5	Onvoldoende	Onvoldoende	1.0	Via een PDCA-cyclus wordt er periodiek een review uitgevoerd op de beheersmaatregelen van de 5 toprisico's van de MKB directie. Het doel is te bepalen hoe ver de organisatie staat met de realisatie van de beheersmaatregelen. Ook wordt er gekeken of er aanvullende maatregelen nodig zijn voor het succesvol mitigeren van de risico's. Er vindt tussentijds een validatie plaats in het MT op de beheersmaatregelen. Deze risicorapportage laat een trend zien en er wordt zichtbaar of de mate van beheersing is verbeterd, gelijk gebleven of verslechterd is ten opzichte van de vorige periode. De opzet, werking en bestaan van de maatregelen dient men over een bepaalde periode te monitoren, maar het wordt via deze rapportage wel duidelijk waar de organisatie op dit moment staat. De organisatie is in opzet goed bezig geweest met de beheersmaatregelen en op verzoek is er evidence aangeleverd. Het daadwerkelijke effect van de werking van de maatregelen wordt door de uitvoering van de verschillende initiatieven en programma's steeds beter zichtbaar. Echter, ondanks de gecoördineerde aanpak en de opgeleverde bewijslast over o.a. de werkwijze, zijn op dit moment niet alle risico's voldoende beheerst. De komende periode zal er worden gewerkt aan het verder versterken van de risicobeheersing van de (top)risico's. Een daarop volgende stap is het borgen van een duurzame werking van de geïmplementeerde maatregelen.
MKB-R2	Ingevuld	Alle productie-doelstellingen van de directie MKB	Projectmanagementrisico - Onvoldoende beoogde resultaten ten aanzien van programma's of projecten.	Onder andere door:- onvoldoende gekwalificeerde resources in de business ten opzichte van het aantal projecten- veranderende prioriteiten c.q. behoefte bij de business-veranderende prioriteiten in het portfolio management c.q. portfolio opdrachten niet op elkaar zijn afgestemd	Projectmanagement risicoOnder het project-management risico wordt verstaan het risico dat programma's of projecten niet of niet tijdig, of niet in voldoende mate, de beoogde resultaten opleveren. Onvoldoende "absorptie-vermogen" is in dit kader een significant risico voor de directie MKB; de portfolio is overvol.	Onder andere dat:- de oplevering van de nieuwe applicaties (of aanpassingen in bestaande applicaties) en/of systemen c.q. processen niet tijdig c.q. conform (functionele) gebruikers eisen plaatsvindt- efficiency targets niet worden gehaald (extra resources nodig)- niet voldoen aan wet- en regelgeving- andere, samenhangende/afhankelijke, projecten of programma's worden vertraagd of niet goed kunnen worden opgeleverd.	Open	4	4	16	Hoog	Persoonsgegevens	8	Onvoldoende	Onvoldoende	1.0	Via een PDCA-cyclus wordt er periodiek een review uitgevoerd op de beheersmaatregelen van de 5 toprisico's van de MKB directie. Het doel is te bepalen hoe ver de organisatie staat met de realisatie van de beheersmaatregelen. Ook wordt er gekeken of er aanvullende maatregelen nodig zijn voor het succesvol mitigeren van de risico's. Er vindt tussentijds een validatie plaats in het MT op de beheersmaatregelen.Deze risicorapportage laat een trend zien en er wordt zichtbaar of de mate van beheersing is verbeterd, gelijk gebleven of verslechterd is ten opzichte van de vorige periode. De opzet, werking en bestaan van de maatregelen dient men over een bepaalde periode te monitoren, maar het wordt via deze rapportage wel duidelijk waar de organisatie op dit moment staat. De organisatie is in opzet goed bezig geweest met de beheersmaatregelen en op verzoek is er evidence aangeleverd. Het daadwerkelijke effect van de werking van de maatregelen wordt door de uitvoering van de verschillende initiatieven en programma's steeds beter zichtbaar. Echter, ondanks de gecoördineerde aanpak en de opgeleverde bewijslast over o.a. de werkwijze, zijn op dit moment niet alle risico's voldoende beheerst. De komende periode zal er worden gewerkt aan het verder versterken van de risicobeheersing van de (top)risico's. Een daarop volgende stap is het borgen van een duurzame werking van de geïmplementeerde maatregelen.
MKB-R3	Ingevuld	Alle productie-doelstellingen van de directie MKB	Personeelsrisico - Het risico dat de uitstroom niet tijdig voldoende kan worden opgevangen met de juiste instroom qua kwantiteit en kwaliteit.	Onder andere:- het (natuurlijk) verloop van oudere medewerkers- grotere mobiliteit van jonge medewerkers- de negatieve publiciteit rond de Belastingdienst (waardoor werving en retentie moeilijker zijn)- ontoereikende (interne) opleidingen/ trainingen- niet kunnen voldoen aan de wettelijke verplichting ten aanzien van de instroom van arbeidsparticipanten bij MKB (doelstelling is 60 arbeidsparticipanten in 2021)- krapte op de arbeidsmarkt	Personeelsrisico Het risico dat de uitstroom niet voldoende kan worden opgevangen met de juiste instroom qua kwantiteit en kwaliteit.	Onder andere dat:- eventuele bezwaren en informatieverzoeken niet goed worden behandeld- controle/toezicht niet goed kan worden uitgevoerd- toenemende druk op het zittende personeel eventueel resulterend in een afnemende psychische gezondheid van het personeel/ afnemende werkvreugde/ verhoogd ziekteverzuim, dan wel extra uitstroom.- niet kunnen voldoen aan de wettelijke verplichting ten aanzien van de instroom van arbeidsparticipanten	Open	4	4	16	Hoog	Persoonsgegevens	4	Onvoldoende	Onvoldoende	1.0	Via een PDCA-cyclus wordt er periodiek een review uitgevoerd op de beheersmaatregelen van de 5 toprisico's van de MKB directie. Het doel is te bepalen hoe ver de organisatie staat met de realisatie van de beheersmaatregelen. Ook wordt er gekeken of er aanvullende maatregelen nodig zijn voor het succesvol mitigeren van de risico's. Er vindt tussentijds een validatie plaats in het MT op de beheersmaatregelen.Deze risicorapportage laat een trend zien en er wordt zichtbaar of de mate van beheersing is verbeterd, gelijk gebleven of verslechterd is ten opzichte van de vorige periode. De opzet, werking en bestaan van de maatregelen dient men over een bepaalde periode te monitoren, maar het wordt via deze rapportage wel duidelijk waar de organisatie op dit moment staat. De organisatie is in opzet goed bezig geweest met de beheersmaatregelen en op verzoek is er evidence aangeleverd. Het daadwerkelijke effect van de werking van de maatregelen wordt door de uitvoering van de verschillende initiatieven en programma's steeds beter zichtbaar. Echter, ondanks de gecoördineerde aanpak en de opgeleverde bewijslast over o.a. de werkwijze, zijn op dit moment niet alle risico's voldoende beheerst. De komende periode zal er worden gewerkt aan het verder versterken van de risicobeheersing van de (top)risico's. Een daarop volgende stap is het borgen van een duurzame werking van de geïmplementeerde maatregelen.

Alleen kolom O invullen op basis van de gemiddelde mate van beheersing in de vorige periode.

		A. Risicobeschrijving						B. Risicoweging				C. Risicostrategie en actieplan					
Nr	**Check**	**Doelstelling**	**Risiconaam**	**Risico oorzaak (Doordat er ...)**	**Risico gebeurtenis (... bestaat de kans dat ...)**	**Risico gevolg (... waardoor ...)**	**Status risico**	**Kans**	**Impact**	**Omvang (K x I)**	**Omvang**	**Risico-eigenaar**	**Beheers-maatregel(en)**	**Mate van beheersing vorige periode**	**Huidige gemiddelde mate van beheersing na**	**Trend**	**Toelichting status (niet verplicht)**
MKB-R4	Ingevuld	Alle productie-doelstellingen van de directie MKB	Data-kwaliteitsrisico - Onvoldoende kwaliteit van de gebruikte en benodigde data. Informatieverwerking en informatiebeveiliging zijn niet op het vereiste niveau.	Onder andere door:- bestaande applicaties/systemen voldoen niet aan (nieuwe) wetgeving- het ontbreken van voldoende beheerfunctionaliteit voor met name de legacy systemen in combinatie met de vele koppelvlakken- mogelijke kwaliteitsissues met betrekking tot data geleverd door derden	Data-kwaliteitsrisicoHiermee wordt bedoeld dat de kwaliteit van gebruikte/benodigde data onvoldoende is; informatieverwerking en informatiebeveiliging zijn niet op het vereiste niveau. AVG en FSV-gerelateerde risico's vallen hier onder, evenals het risico dat data -bijvoorbeeld informatieproducten ten behoeve van het toezicht- niet beschikbaar zijn.	Onder andere dat:- controle/toezicht niet goed kan worden uitgevoerd- de reputatie van de Belastingdienst/MKB in zijn algemeenheid wordt aangetast o.a. door negatieve mediaberichten- de interne compliance met betrekking tot wet- en regelgeving in gevaar komt- verantwoordings- en managementinformatie ontoereikend of verkeerd is.	Open	3	4	12	Middel	Persoonsgegevens	8	Onvoldoende	Onvoldoende	1.0	Via een PDCA-cyclus wordt er periodiek een review uitgevoerd op de beheersmaatregelen van de 5 toprisico's van de MKB directie. Het doel is te bepalen hoe ver de organisatie staat met de realisatie van de beheersmaatregelen. Ook wordt er gekeken of er aanvullende maatregelen nodig zijn voor het succesvol mitigeren van de risico's. Er vindt tussentijds een validatie plaats in het MT op de beheersmaatregelen.Deze risicorapportage laat een trend zien en er wordt zichtbaar of de mate van beheersing is verbeterd, gelijk gebleven of verslechterd is ten opzichte van de vorige periode. De opzet, werking en bestaan van de maatregelen dient men over een bepaalde periode te monitoren, maar het wordt via deze rapportage wel duidelijk waar de organisatie op dit moment staat. De organisatie is in opzet goed bezig geweest met de beheersmaatregelen en op verzoek is er evidence aangeleverd. Het daadwerkelijke effect van de werking van de maatregelen wordt door de uitvoering van de verschillende initiatieven en programma's steeds beter zichtbaar. Echter, ondanks de gecoördineerde aanpak en de opgeleverde bewijslast over o.a. de werkwijze, zijn op dit moment niet alle risico's voldoende beheerst. De komende periode zal er worden gewerkt aan het verder versterken van de risicobeheersing van de (top)risico's. Een daarop volgende stap is het borgen van een duurzame werking van de geïmplementeerde maatregelen.
MKB-R5	Ingevuld	Alle productie-doelstellingen van de directie MKB	Nalevingsrisico - Negatieve beinvloeding van de compliance	Onder andere door:- bepaalde risicomodellen of andere systemen/applicaties mogen niet meer worden gebruikt. Medewerkers van de directie MKB kunnen hun werk dan niet meer goed uitvoeren, wat tevens een continuiteitsrisico met zich meebrengt. - ook COVID-19 is een onzekere factor die mogelijk de compliance negatief beinvloedt.- ontoereikende risicomodellen- vermindering resources beschikbaar voor handhaving en controle	Nalevingsrisico (extern)Het risico bestaat dat in 2021 sprake is van een verminderde compliance.	Onder andere dat:- belastinginkomsten onnodig verloren gaan- naleving (belasting-compliance) van belastingplichtigen verder onder druk komt te staan- de reputatie van de Belastingdienst/MKB in zijn algemeenheid verder wordt aangetast o.a. door negatieve mediaberichten- vragen of opdrachten uit de 2e kamer tot extra werkzaamheden leiden.	Open	4	4	16	H	Persoonsgegevens	4	Onvoldoende	Onvoldoende	1.0	Via een PDCA-cyclus wordt er periodiek een review uitgevoerd op de beheersmaatregelen van de 5 toprisico's van de MKB directie. Het doel is te bepalen hoe ver de organisatie staat met de realisatie van de beheersmaatregelen. Ook wordt er gekeken of er aanvullende maatregelen nodig zijn voor het succesvol mitigeren van de risico's. Er vindt tussentijds een validatie plaats in het MT op de beheersmaatregelen.Deze risicorapportage laat een trend zien en er wordt zichtbaar of de mate van beheersing is verbeterd, gelijk gebleven of verslechterd is ten opzichte van de vorige periode. De opzet, werking en bestaan van de maatregelen dient men over een bepaalde periode te monitoren, maar het wordt via deze rapportage wel duidelijk waar de organisatie op dit moment staat. De organisatie is in opzet goed bezig geweest met de beheersmaatregelen en op verzoek is er evidence aangeleverd. Het daadwerkelijke effect van de werking van de maatregelen wordt door de uitvoering van de verschillende initiatieven en programma's steeds beter zichtbaar. Echter, ondanks de gecoördineerde aanpak en de opgeleverde bewijslast over o.a. de werkwijze, zijn op dit moment niet alle risico's voldoende beheerst. De komende periode zal er worden gewerkt aan het verder versterken van de risicobeheersing van de (top)risico's. Een daarop volgende stap is het borgen van een duurzame werking van de geïmplementeerde maatregelen.
MKB-R6	Ingevuld	Alle productie-doelstellingen van de directie MKB	Toprisico kaderstellende Directies: nieuwe medewerkers kunnen de	• minder vakdocenten uit eigen geleding (kennis niet extern beschikbaar)	(Nieuwe) medewerkers kunnen de noodzakelijke vakopleidingen niet	Onder andere dat:- niet alle vacatures kunnen worden vervuld.-	Open	4	4	16	Hoog	Persoonsgegevens		Voldoende	Voldoende	1.0	Via een PDCA-cyclus wordt er periodiek een review uitgevoerd op de beheersmaatregelen van de 5 toprisico's van de MKB directie. Het doel is te bepalen hoe ver de organisatie staat met de realisatie van de

Status
Omvang
Respons-strategie
Risico-eigenaar



Persoonsgegevens

Rijlabels
Operationeel
Continuïteitsrisico
MKB-R11 - Toprisico keten OB: Continuïteit Omzetbelasting
Datakwaliteit risico
MKB-R16 - R5 Stuur- en verantwoordings-informatie
Compliance risico (intern)
MKB-R15 - R4 Onvoldoende zicht op het rendement van toezicht

ICT
Continuïteitsrisico
MKB-R12 - R1 Verouderd IV landschap
Datakwaliteit risico
MKB-R4 - Data-kwaliteitsrisico - Onvoldoende kwaliteit van de gebruikte en benodigde data. Informatieverw
MKB-R13 - R2 Stapeling nieuwe en bestaande wetgeving
ICT-infrastructuurrisico
MKB-R8 - Toprisico kaderstellende directies: het niet kunnen voldoen aan de kaders op het gebied van wet- e

Strategisch
Besturingsrisico
MKB-R1 - Besturingsrisico - Signalen over ontoereikende stuurinformatie
Personeelsrisico
MKB-R3 - Personeelsrisico - Het risico dat de uitstroom niet tijdig voldoende kan worden opgevangen met de
MKB-R6 - Toprisico kaderstellende directies: nieuwe medewerkers kunnen de noodzakelijke opleiding niet v
MKB-R7 - Toprisico kaderstellende directies: ziekteverzuim voldoet niet aan de norm.
Nalevingsrisico
MKB-R5 - Nalevingsrisico - Negatieve beinvloeding van de compliance

Financieel
Budgetrisico
MKB-R9 - Toprisico kaderstellende directies: verplichtingen-beheer niet op orde.
MKB-R10 - Toprisico kaderstellende directies: nieuwe werkwijze prestatie-verklaringen niet tijdig en juist geï

Project
Projectmanagementrisico

MKB-R2 - Projectmanagementrisico - Onvoldoende beoogde resultaten ten aanzien van programma's of pro
Datakwaliteit risico

MKB-R14 - R3 Resourceopbouw bij uitvoering en IV

MKB-R17 - R6 Governance en bestuurlijke complexiteit

(Alle)
(Alle)
(Alle)
(Alle)

(leeg)	Alle productie-doelstellingen van de directie MKB	Voldoen aan financiële kaders	Overkoepelend
Kolomlabels			
(leeg)	directie MKB	kaders	Overkoepelend
			16
erking en informatiebeveiliging zijn niet op het vereiste niveau.	12		
n regelgeving (zoals AVG en archiefwet).	16		
	16		
juiste instroom qua kwantiteit en kwaliteit.	16		
olgen.	16		
	6		
	16		
		12	
mplementeerd.		4	

jecten.	16

De keten LH bevordert juiste en volledige gegevensverwerking	De keten LH voert toezicht uit	De keten LH bevordert tijdige aangifte	0	0	0

gegevensverwerking	toezicht uit	tijdige aangifte
		12
	15	
25		
20		

15	
16	

Toelichting

Belastingdienst

Tab	Kolom	Verplicht veld?	Kolomnaam	Toelichting	Additionele informatie
1.	B	Ja	Nr.	Het identificatienummer van het risico *(mogelijk om eigen interne nummering toe te passen)*	
1.	C	Ja	Doelstelling	Ketendoelstelling waar het risico impact op heeft	Link
1.	D	Ja	Riscio naam	Korte omschrijving risico	
1.	F	Ja	Status	Status van risico (open = risico bestaat nog, dicht = risico is gemitigeerd of bestaat niet meer)	
1.	G	Ja	Risicogebied	De 10 risico categorieën uit de bouwsteen: "risicoscope", gegroepeerd in 5 werkvelden (of niveau's): strategisch, operationeel, financieel, project en ICT. Zie tabblad 4.1 voor de relatie tussen de 10 risicocategorieën uit de bouwsteen en 5 risicogebieden die gehanteerd zijn in dit register.	Link
1.	H	Ja	Subcategorie risicogebied	In aanvulling op de 5 risicogebieden (zie kolom G), zijn er subcategorieën geidentificeerd per risicogebied. Het is mogelijk om een afwijkende (zelf-gedefinieerde) subcategorie in te vullen.	
1.	I	Ja	Risico Oorzaak	De oorzaak van het risico	Link
1.	J	Ja	Risico gebeurtenis	Gebeurtenis als het risico zich voordoet	Link
1.	K	Ja	Risico gevolg	Gevolg als het risico zich voordoet	Link
1.	L	Ja	Opvoerdatum in (dd-mm-jjjj)	Datum risico opgevoerd in het register	
1.	M	Ja	Kans	De kans dat een risico optreedt (1 laag - 5 hoog). Zie handvat in tabblad 3.2.	Link
1.	N	Ja	Impact	De impact als een risico optreedt (1 laag - 5 hoog). Zie handvat in tabblad 3.2.	Link
1.	O	Ja	Totaal (K x I)	Dit betreft de totale risicoscore, waardoor het risico geclassificeerd kan worden in: hoog, middel, laag	Link
1.	P	Ja	Omvang	Prioriteit aanduiding op basis waarvan het belang om een risico aan te pakken, kan worden afgeleid	Link
1.	Q	Ja	Respons-strategie	De volgende strategieen kunnen worden toegepast: 1. Elimineren: één of beide van de factoren kans en gevolg wegnemen; 2. Accepteren: wanneer het risico kleiner is dan wat van tevoren vastgesteld is als acceptabele verliezen (risico acceptatie); 3. Reduceren: beheersmaatregelen treffen om één of beide van de factoren kans en impact beheersen/aanpassen; 4. Overdragen: risico's onderbrengen bij externe partijen.	Link
1.	R	Ja	Risico-eigenaar	Eindverantwoordelijke voor (i) het binnen de tolerantiegrenzen houden van een toegewezen risico en (ii) het werkend en effectief zijn van de afgesproken beheersmaatregelen met betrekking tot het betreffende risico.	
1.	S	Ja	In jaarplan / jaarcontract / vmr	Is het risico opgenomen/ voortkomend uit een jaarplan/ jaarcontract / VMR. Verwijs in deze kolom naar het document.	Link
1.	U-Y	Nee	<<LABEL>>	Dit zijn kolommen, waar zelf een label aan toe te voegen is en de inhoud zelf kan worden aangepast	
Beheersmaatregelen					
2.	B	Ja	Risicobeschrijving	Risicobeschrijving **uit tabblad 1** selecteren in afrolmenu	
2.	C				
2.	D	Ja	Omvang	Automatisch gevulde omvang **uit tabblad 1**	
2.	E	Ja	Respons-strategie	Automatisch gevulde respons-strategie **uit tabblad 1**	
2.	F	Ja	Nr.	Het identificatienummer van de beheersmaatregel *(mogelijk om eigen interne nummering toe te passen)*	
2.	G	Ja	Beheersmaatregel	Een maatregel of procedure die erop gericht is risico's te voorkomen of als de risico's zich toch voordoen, de impact ervan te beperken. Ook wel beheersingsmaatregel of control genoemd.	
2.	H	Ja	Actiehouder	De naam van de medewerker verantwoordelijk voor realisatie van de maatregel	
2.	I	Ja	Omschrijving van actie	Een uit te voeren activiteit om uiteindelijk de implementatie van de genoemde beheersmaatregel te realiseren.	
2.	J	Ja	Plandatum van actie (dd-mm-jjjj)	Datum waarvoor de actie dient te worden uitgevoerd.	
2.	K	Ja	Beoordeling effectiviteit van beheersmaatregel	Leg vast wat er benodigd is om tot een oordeel te komen over de mate van beheersing cq. effectiviteit van de beheersmaatregel. Onder andere, welke documentatie/informatie is benodigd en wat zijn de beoordeling criteria. *Benodigde informatie:* *Stel vast cq. beoordeel:*	
2.	L	Ja	Effect van beheersmaatregel op het risico	Status mate van beheersing: (4) Sterk: Hoge kwaliteit van de beheersing zorgt voor sterke vermindering van risico's. De beheersmaatregel(en) zijn goed afgestemd op de eisen die de aard van de business met zich meebrengt. (3) Voldoende: Afdoende kwaliteit van de beheersing zorgt voor voldoende vermindering van risico's. De beheersmaatregel(en) zijn voldoende afgestemd op de eisen die de aard van de business met zich meebrengt. (2) Onvoldoende: De beheersing vereist verbetering. Risico's worden niet afdoende verminderd. De beheersmaatregel(en) zijn onvoldoende afgestemd op de eisen die de aard van de business met zich meebrengt. (1) Zwak: De beheersing vereist ingrijpende en/of onmiddellijke verbetering. Risico's worden niet of nauwelijks verminderd. De beheersmaatregel(en) zijn nauwelijks afgestemd op de eisen die de aard van de business met zich meebrengt.	
2.	N	Ja	Bevindingen en motivatie beoordeling effectiviteit	Wat is de bevinding / motivatie om tot de score te komen in 'effect van beheersmaatregel op het risico'.	
2.	O	Nee	Effect van beheersmaatregel op het risico (vorige periode)	Indien van toepassing leg hier de mate van beheersing uit de vorige periode vast. Dit veld is optioneel en kan gebruikt worden wanneer er sprake is van een nieuwe / herbeoordeling van de mate van beheersing. Zie voor scores omschrijving 'Effect van beheersmaatregel op het risico'.	
2.	Q	Ja	Laatste review (dd-mm-jjjj)	Datum laatste status update en beoordeling mate van beheersing	
2.	R-V	Nee	<<LABEL>>	Dit zijn kolommen, waar zelf een label aan toe te voegen is en de inhoud zelf kan worden aangepast	

Nr	Risiconaam
1	Besturingsrisico
2	Budgetrisico
3	Compliancerisico (intern)
4	Continuïteitsrisico
5	Cultuurrisico
6	Datakwaliteit risico
7	Frauderisico (intern)
8	Informatiebeveiligingsrisico
9	ICT-Infrastructuurrisico
10	Innovatierisico
11	Integriteitsrisico
12	Invorderingsrisico
13	Juridisch risico
14	Nalevingsrisico (belastingplichtigen)
15	Personeelsrisico
16	Politiek risico
17	Projectmanagementrisico
18	Rapportagerisico
19	Reputatierisico
20	Uitbestedingsrisico
21	Veiligheidsrisico
22	Wetgevingsrisico

Omschrijving risico (gebeurtenis)
Ontoereikende organisatiebesturing (strategie, beleid, structuur, communicatie)
Het toegekende budget is niet voldoende
Belastingdienst voldoet zelf niet aan wet- en regelgeving
Interruptie van operationele processen voor korte of langere periode
Onvoldoende verandervermogen organisatie
Kwaliteit van gebruikte/benodigde data is onvoldoende
Medewerkers plegen fraude
ICT systemen worden gehackt of anderszins gecompromitteerd
ICT systemen hebben ontoereikende capaciteit of functionaliteit
Nieuwe bedrijfs-/verdienmodellen bemoeilijken handhaving
Medewerkers of (senior) managers handelen niet integer
Belastingaanslagen worden niet voldaan om financiële redenen
Kwaliteit van vaktechnische producten of diensten met een juridische grondslag is onvoldoende
Toenemende overtreding, ontduiking of ontwijking van fiscale regels
Tekort aan gekwalificeerde medewerkers, specialisten en/of managers en de grote afhankelijkheid van individuele kennis (key person risk)
Politieke steun voor de Belastingdienst neemt af of valt weg
Onvoldoende of niet tijdige resultaten van programma's en projecten
Verantwoordingsrapportages bevatten fouten of onvolkomenheden
Algemeen vertrouwen in de Belastingdienst neemt af of vervalt
Ineffectieve uitvoering / gegevensuitwisseling uitbestede dienstverlening (uitvoeringspartner en / of Belastingdienst)
Fysiek of verbaal geweld of bedreigingen tegen medewerkers
Wetten of regelgeving zijn niet (volledig) uitvoerbaar

RISICOKAART	
STRATEGISCHE RISICO'S	
Besturingsrisico	Cultuurrisico
Nalevingsrisico	Personeelsrisi
Uitbestedingsrisico	Wetgevingsris
OPERATIONELE RISICO'S	
Compliancerisico (intern)	Continuïteitsr
PROJECTRISICO'S	
Projectmanagementrisico	
FINANCIËLE RISICO'S	
Budgetrisico	Intern frauder
ICT RISICO'S	
Datakwaliteit risico	ICT-infrastruc

RISICOKAART BELASTINGDIENST v1.1			
GISCHE RISICO'S			
srisico	Cultuurrisico	Innovatierisico	Integriteitsrisico
risico	Personeelsrisico	Politiek risico	Reputatierisico
ingsrisico	Wetgevingsrisico		
TIONELE RISICO'S			
cerisico (intern)	Continuïteitsrisico	Juridisch risico	Veiligheidsrisico
TRISICO'S			
nagementrisico			
IËLE RISICO'S			
co	Intern frauderisico	Invorderingsrisico	Rapportagerisico
CO'S			
teit risico	ICT-infrastructuurrisico	Informatiebeveiligingsrisico	

Mapping Risico Gebieden <> Categorieën

Gebied Categorie	Strategisch	Operationeel	Financieel	Project	ICT
Omgeving	X				
Juridisch	X	X			
Bedrijfsproces		X	X		
Financiën	X		X	X	
Personeel	X			X	
Reputatie	X	X	X		
Globalisering	X				
Beveiliging		X			X
IT	X			X	X
Overig					

Handvat kans x impact

Belastingdienst

Doel: Dit is een handvat/hulpmiddel voor het inschatten en prioriteren van risico's.

NB: *Aan de linkerkant van het werkblad staan op regel 9 en 15 twee drop down menu's met voorbeelden, die openen door op de + te klikken.*
Bij risicoinschatting dient rekening gehouden te worden met o.a. de context van het specifieke risico (b.v. de aard van het proces i.e. manueel/massaal geautomatiseerd) en het niveau waar het risico impact op heeft (bijvoorbeeld is het enkel de operationele BD organisatie of op bestuurlijk- of politiek niveau). Voor verdere details en achtergrond verwijzen wij naar de bouwsteen 'risicobereidheid' (zie onderstaande link).

Kans	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
De kans dat het risico (gebeurtenis), in relatie tot de betreffende doelstelling, zich voordoet.	**Zeer onwaarschijnlijk** dat het risico zich voordoet	**Onwaarschijnlijk** dat het risico zich voordoet	**Mogelijk** dat het risico zich voordoet	**Waarschijnlijk** dat het risico zich voordoet	**Zeer waarschijnlijk** dat het risico zich voordoet
Voorbeelden: Kans	*< 1 x per 10 jaar*	*1 x per 5-10 jaar*	*1 x per 2-5 jaar*	*1 x per 1-2 jaar*	*1 x per jaar of meer*
Impact	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
De impact (gevolg) van het risico op het behalen van de betreffende doelstelling (B.v. in relatie tot kwaliteit, doorlooptijd, kosten/opbrengsten).	**Geringe impact van het risico op het behalen van de betreffende doelstelling**	**Beperkte impact van het risico op het behalen van de betreffende doelstelling**	**Significante impact van het risico op het behalen van de betreffende doelstelling**	**Ernstige impact van het risico op het behalen van de betreffende doelstelling**	**Zeer ernstige impact van het risico op het behalen van de betreffende doelstelling**
Voorbeelden: Reikwijdte	*Team - project of reguliere*	*Afdelingshoofd niveau*	*Keten/Dienstonderdeel MT*	*DT Belastingdienst niveau*	*Bestuursraad - en politiek*
Voorbeelden: Reputatie *Dit is*	*Burgers/bedrijven*	*Burgers/bedrijven*	*Burgers/bedrijven*	*Burgers/bedrijven*	*Burgers/bedrijven*
Voorbeelden: Operationeel *Dit*	*Doorlooptijd: geringe*	*Doorlooptijd: beperkte*	*Doorlooptijd: significante*	*Doorlooptijd: ernstige*	*Doorlooptijd: zeer ernstige*
Voorbeelden: Financieel	*Bij optreden van het risico is*	*Bij optreden van het risico is*	*Bij optreden van het risico is*	*Bij optreden van het risico is*	*Bij optreden van het risico is*

Belastingdienst

VERTROUWELIJK

memo

Besluitenlijst MT MKB
Rotterdam

Afwezig: persoonsgegevens

Midden- en kleinbedrijf
MT

Korte Voorhout 7

2511 CW Den Haag

www.belastingdienst.nl

Contactpersoon
persoonsgegevens
secretaris

persoonsgegevens
persoonsgegevens stingdienst.nl

Datum
20 augustus 2018

Vastgesteld door
MT

Auteur
persoonsgegevens

Kopie aan
Medezeggenschap

Bijlagen
2

1. Voorstel inzake Ondermijningsfonds

Het gast is persoonsgegevens

De minister van Justitie & Veiligheid heeft gevraagd voorstellen uit te werken ten behoeve van de aanpak van ondermijning (Ondermijningsfonds). Er is namelijk vanuit J&V incidenteel budget beschikbaar gesteld. De afgelopen periode is, samen met diverse uitvoerings- en concerndirecties, gewerkt aan de invulling van het verzoek. Vanuit de directie MKB is er een voorstel gemaakt voor het op sterkte houden van en het doorvoeren van een beperkte mate van versterking van de Specials Fraude/Externe Overheidssamenwerking (SFO). Het MT MKB gaat akkoord met het voorstel. Aandachtspunt is wel dat er voor de verantwoording een additionele boekhouding moet worden bijgehouden en dat er aandacht moet zijn voor de validatie van cijfers.

2. Aanvraag en gebruik projectcodes

Te gast is persoonsgegevens

Binnen MKB is een inventarisatie gemaakt van het gebruik van projectcodes. Van de 676 projectcodes zijn er 532 waarop in 2018 minder dan 1.000 uur is geboekt. Het aantal projectcodes is hoog en het gebruik ervan is niet eenduidig en niet altijd nodig. Het MT MKB stemt in met het volgende voorstel:

- BATO, de applicatie die wordt gebruikt bij de aanvraag van projectcodes, wordt – in samenspraak met de bouwer - uitgefaseerd. Een 'projectadministratie nieuwe stijl' wordt ingeregeld.
- MKB Bedrijfsvoering wordt de beheerder van de 'projectadministratie nieuwe stijl' met taken als aanmaken, verwijderen en vervangen van projectcodes.
- Het aanvragen van de centrale en lokale projectcodes loopt via de landelijke handhavingsadviseurs; zij zijn het loket.
- Op de MKB-locaties is er per 1 september 2018 geen autorisatie meer voor het aanmaken van een projectcode.

@Memo wordt verstuurd aan plv.directeuren.

3. Tooling binnen Specials Fraude Overheidssamenwerking (SFO)

Te gast is persoonsgegevens

Binnen MKB worden vijf verschillende (en specifieke) applicaties gebruikt door SFO: de Fraudesignaleringsvoorzieningen (FSV), het Informatiesjabloon, Order Portefeuille Overleg (OPO), Gruff en PSF (Proces Systeem Fraudesignalen). Voor dat laatste is geen actie nodig. Er wordt een notitie besproken die ingaat op de informatie omtrent stand en (AVG)-status van de applicaties, zoals deze worden gebruikt in een Fraude-EOS-team.
Het MT MKB neemt kennis van het gegeven dat er een Privacy Impact Assessment (PIA) gaat worden uitgevoerd op FSV.
Daarnaast besluit het MT MKB besluit in te stemmen met:

- een onderzoek naar de functionaliteiten en plaats in de organisatie van het Informatiesjabloon. Daarbij is de lijn te leggen met de ingezette route m.b.t. Intelligence Voorziening Toezicht (IVT).
- nader onderzoek te doen naar de mate van gebruik van OPO door de fraude-EOS-teams.
- inventarisatie naar het gebruik van Gruff.

Daarbij geeft het MT MKB aan dat er in het hier en nu die dingen moeten worden gedaan, zoals Willen-Mogen-Kunnen-toetsing (WMK) en/of uitvoering van PIA, zodat er verantwoord kan worden gewerkt. Daarnaast geeft het aan behoefte te hebben aan een formulering van een brede vraag (over de individuele applicaties heen) ten aanzien van functionaliteit, ontwerp informatiebehoefte.

4. Huisvesting specialteams Fraude Overheidssamenwerking (SFO)
Er is vanuit een PIA naar voren gekomen dat er risico's zijn omtrent de informatiebeveiliging binnen SFO-teams als het gaat om huisvesting. Hierover is met diverse partijen contact geweest, waaronder programmamanagement huisvesting, Bedrijfsvoering en portefeuillehouder informatiebeveiliging. De algemene lijn binnen de Belastingdienst is dat er voor deze teams geen specifieke kantoorinrichting geldt. Het MT MKB neemt hiervan kennis, waarbij het bij inrichting van kantoren meegeeft via compartimentering of clustering van werkzaamheden de fysieke, organisatorische risico's in te perken. De problematiek zal blijvend onder de aandacht worden gebracht gezien de AVG-aspecten.

5. Werkplan MKB 3e triaal 2018
Te gast is persoonsgegevens
Het MT MKB stemt in met het werkplan voor MKB voor het 3e triaal. Nieuw in het werkplan zijn het toezicht op een ruimere groep kwaadwillenden in het kader van de DBA, de bijstand aan PDB voor behandeling van aanvullingen en bezwaren tegen ambtshalve aanslagen, het toezichtsplan van de overdrachtsbelasting en de activiteiten in de vorm van bijstand aan CAP bij het schrijven van verweerschriften voor de BPM. Daarnaast zijn alle activiteiten uit het vorige werkplan geactualiseerd.
@Het werkplan wordt verspreid aan de plv. directeuren.

6. Anoniem zoeken op internet
Het MT MKB neemt kennis van een memo dat achtergrond en argumenten weergeeft op grond waarvan de SFO-teams binnen MKB geen gebruikmaken van de speciale autorisatie om anoniem te kunnen surfen op internet.
@ Het memo wordt verspreid aan de plv. directeuren.

7. Enquête gelieerde transacties
MKB heeft binnen Vastgoed, naast de regulier niet-winst uitworp, ook enkele specifieke projecten, waaronder gelieerde transacties. Een gelieerde vastgoedstransactie vindt plaats tussen twee niet-onafhankelijke partijen, waarbij het risico bestaat dat de (fiscale) waardebepaling niet juist plaatsvindt. Het MT MKB gaat akkoord met een enquête/onderzoek naar de totstandkoming van dergelijke transacties bij controlemedewerkers. Het stemt in met de variant waarbij de enquête zal worden ingevuld bij lopende en nieuw uit te geven onderzoeken.

8. Reflectie interne maandrapportage MKB juli 2018
Op 13 augustus is vanuit MKB input geleverd voor de DG-rapportage van juli jl. Het gaat om het cijfermatige performance-overzicht en de tekstuele reflectie erop vanuit het MT. Het MT MKB heeft aangegeven dat er extra inspanning moet worden geleverd tav de analyse van horizontaal toezicht, steekproef ondernemingen, ziekteverzuim, personeelsgesprekken en de analyse HAFIR en personeelsontwikkeling. Samen met oa de plv. directeuren en MKB Bedrijfsvoering wordt dit verder opgepakt.

Belastingdienst

VERTROUWELIJK

memo

Besluitenlijst MT MKB
Rotterdam

Midden- en kleinbedrijf
MT

Korte Voorhout 7

2511 CW Den Haag

www.belastingdienst.nl

Contactpersoon
persoonsgegevens
Persoonsgegevens

persoonsgegevens
Persoonsgegevens

Datum
20 augustus 2018

Vastgesteld door
MT

Auteur
persoonsgegevens

Kopie aan
Medezeggenschap

Bijlagen
2

Afwezig: persoonsgegevens

1. Voorstel inzake Ondermijningsfonds

Het gast is persoonsgegevens.
De minister van Justitie & Veiligheid heeft gevraagd voorstellen uit te werken ten behoeve van de aanpak van ondermijning (Ondermijningsfonds). Er is namelijk vanuit J&V incidenteel budget beschikbaar gesteld. De afgelopen periode is, samen met diverse uitvoerings- en concerndirecties, gewerkt aan de invulling van het verzoek. Vanuit de directie MKB is er een voorstel gemaakt voor het op sterkte houden van en het doorvoeren van een beperkte mate van versterking van de Specials Fraude/Externe Overheidssamenwerking (SFO). Het MT MKB gaat akkoord met het voorstel. Aandachtspunt is wel dat er voor de verantwoording een additionele boekhouding moet worden bijgehouden en dat er aandacht moet zijn voor de validatie van cijfers.

2. Aanvraag en gebruik projectcodes

Te gast is persoonsgegevens
Binnen MKB is een inventarisatie gemaakt van het gebruik van projectcodes. Van de 676 projectcodes zijn er 532 waarop in 2018 minder dan 1.000 uur is geboekt. Het aantal projectcodes is hoog en het gebruik ervan is niet eenduidig en niet altijd nodig. Het MT MKB stemt in met het volgende voorstel:

- BATO, de applicatie die wordt gebruikt bij de aanvraag van projectcodes, wordt – in samenspraak met de bouwer - uitgefaseerd. Een 'projectadministratie nieuwe stijl' wordt ingeregeld.
- MKB Bedrijfsvoering wordt de beheerder van de 'projectadministratie nieuwe stijl' met taken als aanmaken, verwijderen en vervangen van projectcodes.
- Het aanvragen van de centrale en lokale projectcodes loopt via de landelijke handhavingsadviseurs; zij zijn het loket.
- Op de MKB-locaties is er per 1 september 2018 geen autorisatie meer voor het aanmaken van een projectcode.

@Memo wordt verstuurd aan plv.directeuren.

3. Tooling binnen Specials Fraude Overheidssamenwerking (SFO)

Te gast is persoonsgegevens
Binnen MKB worden vijf verschillende (en specifieke) applicaties gebruikt door SFO: de Fraudesignaleringsvoorzieningen (FSV), het Informatiesjabloon, Order Portefeuille Overleg (OPO), Gruff en PSF (Proces Systeem Fraudesignalen). Voor dat laatste is geen actie nodig. Er wordt een notitie besproken die ingaat op de informatie omtrent stand en (AVG)-status van de applicaties, zoals deze worden gebruikt in een Fraude-EOS-team.
Het MT MKB neemt kennis van het gegeven dat er een Privacy Impact Assessment (PIA) gaat worden uitgevoerd op FSV.
Daarnaast besluit het MT MKB besluit in te stemmen met:

- een onderzoek naar de functionaliteiten en plaats in de organisatie van het Informatiesjabloon. Daarbij is de lijn te leggen met de ingezette route m.b.t. Intelligence Voorziening Toezicht (IVT).
- nader onderzoek te doen naar de mate van gebruik van OPO door de fraude-EOS-teams.
- inventarisatie naar het gebruik van Gruff.

148464 0134

Daarbij geeft het MT MKB aan dat er in het hier en nu die dingen moeten worden gedaan, zoals Willen-Mogen-Kunnen-toetsing (WMK) en/of uitvoering van PIA, zodat er verantwoord kan worden gewerkt. Daarnaast geeft het aan behoefte te hebben aan een formulering van een brede vraag (over de individuele applicaties heen) ten aanzien van functionaliteit, ontwerp informatiebehoefte.

4. Huisvesting specialteams Fraude Overheidssamenwerking (SFO)
Er is vanuit een PIA naar voren gekomen dat er risico's zijn omtrent de informatiebeveiliging binnen SFO-teams als het gaat om huisvesting. Hierover is met diverse partijen contact geweest, waaronder programmamanagement huisvesting, Bedrijfsvoering en portefeuillehouder informatiebeveiliging. De algemene lijn binnen de Belastingdienst is dat er voor deze teams geen specifieke kantoorinrichting geldt. Het MT MKB neemt hiervan kennis, waarbij het bij inrichting van kantoren meegeeft via compartimentering of clustering van werkzaamheden de fysieke, organisatorische risico's in te perken. De problematiek zal blijvend onder de aandacht worden gebracht gezien de AVG-aspecten.

5. Werkplan MKB 3e triaal 2018
Te gast is persoonsgegevens.
Het MT MKB stemt in met het werkplan voor MKB voor het 3e triaal. Nieuw in het werkplan zijn het toezicht op een ruimere groep kwaadwillenden in het kader van de DBA, de bijstand aan PDB voor behandeling van aanvullingen en bezwaren tegen ambtshalve aanslagen, het toezichtsplan van de overdrachtsbelasting en de activiteiten in de vorm van bijstand aan CAP bij het schrijven van verweerschriften voor de BPM. Daarnaast zijn alle activiteiten uit het vorige werkplan geactualiseerd.
@Het werkplan wordt verspreid aan Persoonsgegevens.

6. Anoniem zoeken op internet
Het MT MKB neemt kennis van een memo dat achtergrond en argumenten weergeeft op grond waarvan de SFO-teams binnen MKB geen gebruikmaken van de speciale autorisatie om anoniem te kunnen surfen op internet.
@ Het memo wordt verspreid aan Persoonsgegevens.

7. Enquête gelieerde transacties
MKB heeft binnen Vastgoed, naast de regulier niet-winst uitworp, ook enkele specifieke projecten, waaronder gelieerde transacties. Een gelieerde vastgoedstransactie vindt plaats tussen twee niet-onafhankelijke partijen, waarbij het risico bestaat dat de (fiscale) waardebepaling niet juist plaatsvindt. Het MT MKB gaat akkoord met een enquête/onderzoek naar de totstandkoming van dergelijke transacties bij controlemedewerkers. Het stemt in met de variant waarbij de enquête zal worden ingevuld bij lopende en nieuw uit te geven onderzoeken.

8. Reflectie interne maandrapportage MKB juli 2018
Op 13 augustus is vanuit MKB input geleverd voor de DG-rapportage van juli jl. Het gaat om het cijfermatige performance-overzicht en de tekstuele reflectie erop vanuit het MT. Het MT MKB heeft aangegeven dat er extra inspanning moet worden geleverd tav de analyse van horizontaal toezicht, steekproef ondernemingen, ziekteverzuim, personeelsgesprekken en de analyse HAFIR en personeelsontwikkeling. Samen met oa de Persoonsgegevens en MKB Bedrijfsvoering wordt dit verder opgepakt.

Belastingdienst

Aanbiedingsformulier MT MKB

1.	**Korte titel agendapunt**	Gegevensbeschermingseffectbeoordeling (PIA) Fraude-EOS Informatieloketten					
2.	**Datum behandeling**						
3.	**Ingebracht door**	Persoonsgegevens					
4.	**Aard van de behandeling**	X	Besluitvormend				
		X	Informerend				
			Meningvormend				
5.	**Samenvatting (incl vraag aan MT**	De bij de 11 informatieloketten binnen de specialteam Fraude/EOS uitgevoerde Gegevensbeschermingseffectiebeoordeling (=PIA) inventariseert risico's en issues met betrekking tot de privacybescherming en doet aanbevelingen om deze te reduceren. Het rapport wordt u bij deze aangeboden. Goedkeuring door het MT leidt ertoe dat aan de door het programma AVG geformuleerde basispositie rondom invoering van de AVG is voldaan. Van belang zijnde constatering is daarbij dat de basis voor de gegevensverwerking binnen de informatieloketten goed is. Maar er zijn een aantal risico's en issues opgekomen die aandacht vereisen. In het begeleidend memo van 17 april 2018 is dit verwoord. In onderdeel 6 van het memo zijn de gevolgen van goedkeuring en mogelijke vervolgstappen n.a.v. dit rapport verwoord. Het MT wordt gevraagd: A. Het rapport goed te keuren. B. Besluiten te nemen m.b.t. de in onderdeel 6 het memo vermelde vervolgstappen/acties.					
6.	**Afstemming met portefeuille en/of andere partijen**	BV	HR	Vaktechniek	Concernniveau, nl:		
		Communicatie	IV	D&A	KI&S		
		GO	CAP	Toeslagen	Anders nl. : *Programma AVG/Team convenanten en persoonsgegevens*		
7.	**Consequenties**	Financiële		Personele		Keten, nl.:	Anders nl. :
8.	**Vervolgtraject**	CDO 1	CDO 2	MTU B&T	Anders, nl.: Vervolgstappen kunnen leiden tot noodzaak tot afstemming met andere concernonderdelen e/o besluitvorming op concernniveau		
		Aanbieden aan medezeggenschap		Ter informatie	Voor advies	Voor instemming (27 WOR)	
9.	**Wijze van interne en/of externe communicatie**	Het rapport en besluiten MT worden aangeboden aan plv. directeuren MKB en leidinggevenden van de SFO's.					
10.	**Bijgevoegde stukken**	1. *Aanbiedingsbrief* 2. *GEB Fraude-EOS Informatieloketten met bijlage*					
11.	**Contactpersoon**	Persoonsgegevens / Persoonsgegevens					

Belastingdienst

Pitch
Keten Generiek Kantoor en Toezicht
(Inclusief keten BBK en Domein Analytics)

Strategiesessie 11 september

Ketenkarakteristieken

1. Te bereiken effecten en resultaten

Ambitie
In ten minste de helft van de processen is datagedreven analyse geïmplementeerd

Data analyse
- Gebruikers naar data
- Betere beslissingen
- Centrale keuzes
- Externe verantwoording
- Veilig en Zorgvuldig

Werkverdeling
- Integrale regie
- Risicogestuurd
- Resultaten sluiten aan bij keuzes van Politiek en Dienstleiding

Werkafhandeling
- Uniforme en integrale procesinrichting
- Generiek platform
- Informatie op maat
- Eén klantbeeld

Medewerker
- Aandacht voor integriteit
- Veilige werkomgeving

Ambitie
In alle middelprocessen zijn de generieke voorzieningen geïmplementeerd

2. Transitie naar service-aanbod generieke voorzieningen

IST
- **Vraaggestuurd**
- **Applicaties beschikbaar stellen voor bestaande processen**

Transitie

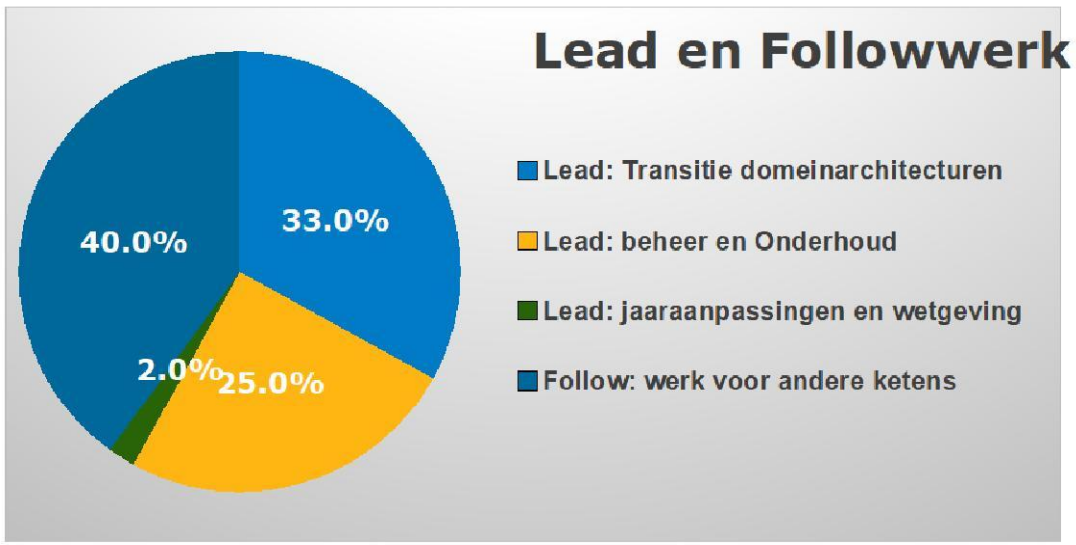
SOLL
- **Aanbodgestuurd**
- **Geüniformeerde processen aansluiten op generieke diensten**

Acties
- Fundament neerzetten
- Diensten concretiseren
- Aansluitvoorwaarden benoemen
- Procesanalyse -> generiek proces beschrijven

Domein-architectuur
- Diensten beschrijven
- Roadmap maken wanneer van diensten gebruik kan worden gemaakt

Planning
- 2020 en 2021 focus op transitie IST naar SOLL
- 2020: beschrijving diensten en opstellen Roadmap
- 2021:Implementatie diensten
- 2022: Werken vanuit diensten

3. Capaciteit primair voor Transitie en onvermijdbaar Onderhoud



Doelen

Top 4 prioriteiten keten 2021	Betreft wenkend perspectief? (J/N)	Belastingdienst-breed dossier (J/N)
Analytics Veilig Vertrouwd Vernieuwend (3V) Door de implementatie van het nieuwe ADP platform wordt data beheersing en veiligheid binnen het analytische domein sterk verbeterd. Het ADP platform biedt tegelijkertijd meer flexibiliteit en vernieuwende mogelijkheden waarmee de analytische medewerkers van de Belastingdienst hun innovatieve werk in lijn met de Domein Architectuur Analytics de komende jaren kunnen uitbreiden.	J	J
Klant- en Zaakbehandeling Klant- en zaakbehandeling heeft tot doel om zo generiek mogelijk nieuwe voorzieningen neer te zetten ter ondersteuning van kantoor- en toezichtprocessen. In eerste instantie nog vooral gericht op Toezicht, de zaakbehandeling van verschillende behandelvormen en de voorbereidende behandelplannen (ter vervanging van IKB en ATK+) en met een eenduidige en herkenbare interface met de behandelend ambtenaar. Generiek waar mogelijk, specifiek waar nodig.	J	N
Inzicht Inzicht heeft tot doel om de kantoor- en toezichtmedewerker één klantbeeld te bieden. Inzicht biedt informatie op maat op basis van een opdracht in het kader van klantbehandeling waarmee wordt voldaan aan AVG-richtlijnen en het need-to-know principe. Inzicht biedt de medewerker in een prettige interface een eenvoudige manier om brongegevens te visualiseren. Omdat oude klantbeelden worden uitgezet, heeft de medewerker minder applicaties nodig voor de uitvoering van zijn proces.	J	N
Doorontwikkeling bezwaarproces Doorontwikkeling naar een toekomstbestendige, binnen de domeinarchitectuur van GKT passende, ondersteuning van een generiek bezwaarproces, waarbij LWB alleen verder wordt ontwikkeld voor de IH en de overige bezwaren, inclusief die van de overige middelen, in de opvolger van LWB opgenomen worden. LWB zal uiteindelijk eveneens gemigreerd worden naar de nieuwe omgeving.	J	N

Naar Factsheet Bezwaar

Uitdagingen en handelingsperspectief 2021

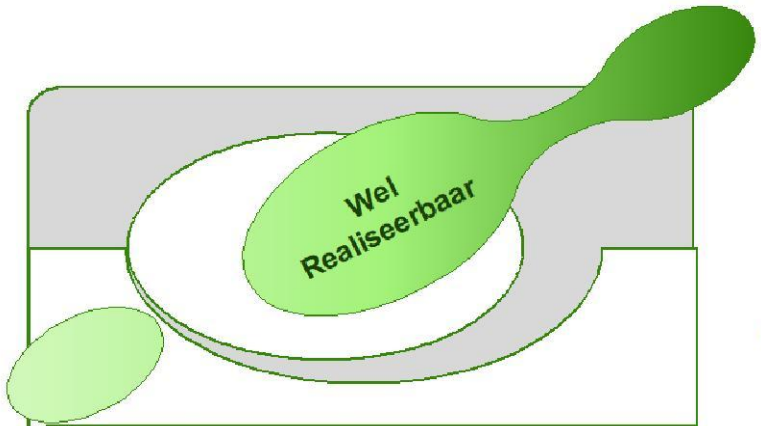
Indicatie totale uitdaging keten: Deze vraag kan niet worden beantwoord omdat de impact van de risico's niet bekend is

Drie grootste uitdagingen	Portfolio-categorie	Belastingdienst breed dossier? (J/N)	Wenkend perspectief (J/N)	Risico en gevolg	Handelingsperspectief
Impact geprioriteerde concernbrede dossiers niet bekend	Vernieuwing	J	N	De impact op de keten van de geprioriteerde concernbrede dossiers Uitvoeringsorganisatie Herstel Toeslagen en COVID-19 is niet bekend. De keten verwacht dat er nog dossiers worden toegevoegd (bijv. Brexit), waarvan eveneens de impact nog niet bekend is. De keten verwacht dat er een verdringingseffect optreedt bij andere portfolio-initiatieven.	1. Toepassen van een concernbreed afgestemd prioriterings framework; 2. Definities vaststellen m.b.t. de prioritering 2021 (harde verplichting, kiesbaar portfolio-initiatief)
Impact FSV en AVG-gevolgen voor toezicht niet bekend	Vernieuwing	N	J	De veranderende informatiepositie van de kantoor- en toezichtmedewerker heeft gevolgen voor de Fraude Signalen Voorziening en andere informatievoorzieningen voor toezicht (o.a. aanpassing need-to-know principe, voldoen aan herijking AVG-richtlijnen). De impact op de toegang en het gebruik van de informatievoorzieningen is niet bekend. De keten verwacht een hoge prioriteit waardoor er een verdringingseffect optreedt bij andere portfolio-initiatieven.	1. Kaders en richtlijnen vaststellen voor de informatiepositie van de toezichtmedewerker; 1. Toepassen van een concernbreed afgestemd prioriterings framework.
Overvraag andere ketens	Vernieuwing	J/N	J/N	De keten geeft vanuit geoormerkt budget prioriteit aan de inrichting van generieke voorzieningen ter ondersteuning van het kantoor- en toezichtproces (inclusief bezwaar), alsmede uit te voeren wetgeving en onvermijdbaar beheer en onderhoud. De voor follow-opdrachten beschikbare capaciteit is daarom beperkt, waardoor niet alle portfolio-initiatieven van andere ketens kunnen worden uitgevoerd.	1. Toepassen van een concernbreed afgestemd prioriterings framework; 2. Definities vaststellen m.b.t. de prioritering 2021 (harde verplichting, kiesbaar portfolio-initiatief).

Voorstel voor prioritering

1. **Inrichten fundamenten van generieke voorzieningen**
   De keten geeft de hoogste prioriteit aan het creëren van serviceaanbod op basis van fundamenten van generieke voorzieningen voor analytics en voor het stroomlijnen van kantoor- en toezichtprocessen inclusief bezwaar, beroep en klachten.
   Programma's: (door)ontwikkeling van A3V (ADP, Risico Detectie Service, Proces Mining), Klant- en Zaakbehandeling (regie op werk, afhandeling van werk, boekenonderzoek), Inzicht (één klantbeeld), Bezwaarproces (opvolger van LWB).
2. **Concernbrede dossiers Driehoek**
   Zoals vastgesteld. Geprioriteerd op 2 omdat ook voor deze dossiers het generieke serviceaanbod moet worden gecreëerd.
3. **Concernbrede dossiers Portfolioraad.**
   Rekening houden met uitbreiding dossiers zoals Brexit, Toezicht/FSV en overloop naar 2021 m.b.t. uitfaseren Powerbuilder/Sybase (migratie IKB). Geprioriteerd op 3 omdat ook voor deze dossiers het generieke serviceaanbod moet worden gecreëerd.
4. **Onvermijdbaar Beheer en Onderhoud**
   Conform op te leveren onderhoudsplan alsmede onvermijdbaar overstijgende werkzaamheden (préportfolio, domein- en solutionarchitecturen, PI-events e.d.).
5. **Wetgeving buiten BPP**
   Betreft wetgeving waarvoor Generiek Kantoor en Toezicht de leadketen is:
   - 2016-1291 Wet Open Overheid (BBK)
   - 2019-1313 Contante Betalingen boven €3.000
   - 2020-1423 UBO-trust en soortgelijke constructies (Summ-IT)
6. **Onvermijdbare jaaraanpassingen**
   Conform follow-opdrachten van andere ketens met een harde verplichting voor jaaraanpassingen.
7. **MIV**
   Rekening houden met overloop naar 2021 m.b.t. uitfaseren ISS/Oracle (SMOB/CLO) en Groupware (FroBo, BAA) alsmede Uitfaseren Java (ATK+). In voorkomend geval moeten andere ketens de eigen omgeving aanpassen aan de uitfasering;
8. **Overige harde verplichtingen**
   Follow-opdrachten van andere ketens met een harde verplichting
9. **Overige kiesbare portfolio-initiatieven**
   Zowel lead- als follow-werk welke niet zijn geprioriteerd als keteneigen fundament, concernbreed dossier of harde verplichting.

Realiseerbaarheid



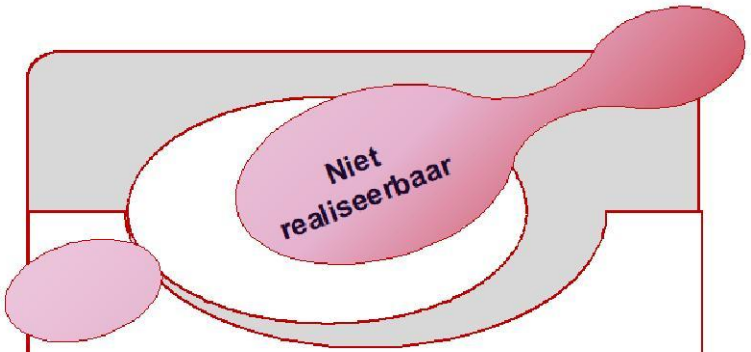
- **Transitie domeinarchitectuur**
  - *A3V, KZB, Inzicht, Bezwaar, IVT*
- **Dossiers Driehoek**
  impact bekend
  - *Belastingplanpakket*
- **Dossiers Portfolioraad**
  impact bekend
  - *ATAD, MKM2/kEBV, Uitfasering ETM/EDW/PBS, BC KOS*
- **Onvermijdbaar Onderhoud**
- **Wetgeving buiten BPP**
  - *WOO, CB3K, UBO-Trust*
- **Onvermijdbare jaaraanpassingen**
- **MIV**
  - *ISS/Oracle, Groupware, Java*



- **Dossiers Driehoek**
  impact niet bekend
  - *BTW eCommerce, COVID-19, Uitvoering Herstel Toeslagen*
- **Dossiers Portfolioraad**
  impact niet bekend
  - *Generiek platform DAS en ARK*

Indien nog capaciteit beschikbaar

- **Overige Harde verplichtingen**
  impact bekend en voldoende prioriteit
  - *Follow-opdrachten andere ketens*
- **Kiesbare portfolio-initiatieven**
  Impact bekend en voldoende prioriteit
  - *Lead opdrachten en follow-opdrachten van andere ketens*



- **Overige Harde verplichtingen**
  impact niet bekend en/of onvoldoende prioriteit
  - *Follow-opdrachten andere ketens*
- **Kiesbare portfolio-initiatieven**
  Impact niet bekend en/of onvoldoende prioriteit
  - *Lead opdrachten en follow-opdrachten van andere ketens*

Procesanalyse doorontwikkeling bezwaren

Een uniform bezwarenproces

Vanuit de ketens GKT en BBK wordt in gezamenlijkheid de doorontwikkeling van de ondersteuning van het bezwaarproces opgepakt. Een belangrijk onderdeel is het opstellen van een uniform proces voor de directies CAP, P, MKB en GO. Met een uniform proces kunnen zij optimaal gebruik maken van de nieuwe generieke voorzieningen voor het generieke kantoorproces. Het realiseren van een zo goed mogelijk proces in termen van klanttevredenheid, doorloopsnelheid en fiscale kwaliteit. Geschillen dienen maximaal te worden opgelost en conflicten dienen tot een minimum te worden gereduceerd. Bezwaar wordt gezien als een generiek kantoorproces met specifieke aspecten, bijvoorbeeld op het gebied van sturing en verantwoording.

- Realiseren van grotere klanttevredenheid, doorloopsnelheid en fiscale kwaliteit.
- Geschillen dienen maximaal te worden opgelost en conflicten dienen tot een minimum te worden gereduceerd.
- Uniform proces dat optimaal aansluit bij de nieuwe generieke voorziening

2017	2018	2020	2021
Herijking Investeringsagenda	Start realisatie LWB	Ontwikkelen blauwdrukproces	Start ontwikkeling BAW

Facts & Figures

?	Gebruikers
500.000	Bezwaren
4	Uitvoeringsdirecties in gebruik

Terug naar vorige dia

Inzicht

Een klantbeeld voor iedereen

Inzicht heeft tot doel om de kantoor- en toezichtmedewerker één klantbeeld te bieden waarbij, op basis van een opdracht in het kader van klantbehandeling, een eenvoudige manier wordt geboden om gegevens van bronnen te visualiseren in een voor de gebruiker prettige interface. De informatie wordt op maat aangeboden. De medewerker krijgt te zien wat hij nodig heeft voor het werk, need-to-know. Achterliggende applicaties kunnen worden afgesloten en hoeven minder te grasduinen. Inzicht moet het klantbeeld in IKB en ATK gaan vervangen en gaan passen in het medewerkersportaal.

Realiseren van grotere klanttevredenheid, gerichte informatievoorziening en fiscale kwaliteit.

Medewerkers kunnen gericht hun werk doen, in 1 oogopslag zien ze wat ze nodig hebben. Dit is het klantbeeld.

Uniform proces dat optimaal aansluit bij de nieuwe generieke voorziening. Het is puur klantbeeld.

Start bouw	2017
Start pilots bij P	2018
Uitgerold bij MKB Inning, LIC, Pilots lopen	2020
Grootschalige uitrol (Toezicht) bij P, MKB en GO	2021

Facts & Figures

!	Dekt hele klantbehandeling af
8000	Gebruikers
3	Uitvoeringsdirecties in gebruik

Klant en zaakbehandeling

Zaakgerichte ondersteuning voor manager en medewerker in kantoor- en toezichttoezichtprocessen

Het programma Klant- en Zaakbehandeling (KZB) is voortgekomen uit een behoefte aan een moderne infrastructuur, die aansluit bij de handhavingsvisie en strategie van de Belastingdienst, bij de visie op Informatie Gestuurd Toezicht (IGT) en bij hedendaagse gebruikerswensen. Met het programma Klant- en Zaakbehandeling (KZB) wil de keten Generiek Kantoor en Toezicht (GKT) een zo generiek mogelijke nieuwe voorziening neerzetten voor Toezicht: de zaakbehandeling van verschillende behandelvoorstellen, behandelactiviteiten en de voorbereidende behandelplannen.

Het registeren van behandelvoorstellen, regie (prioriteren van behandelvoorstellen en het in uitvoering nemen van werk) en het vervolgens uitvoeren van een behandelopdracht

Organisatiebeheer zorgt dat het werk in de juiste 'werkbakken' terecht komt en voor de juiste medewerkers kan worden opgepakt en afgehandeld.

De oplossing die voor BI wordt neergezet moet zorgen dat er in de toekomst een integraal overzicht van alle behandelactiviteiten binnen teams.

2017 **2018** **2020** **2021**

Facts & Figures

Dekt hele klantbehandeling af

Gebruikers

Uitvoeringsdirecties in gebruik

Intelligence Voorziening Toezicht (IVT)

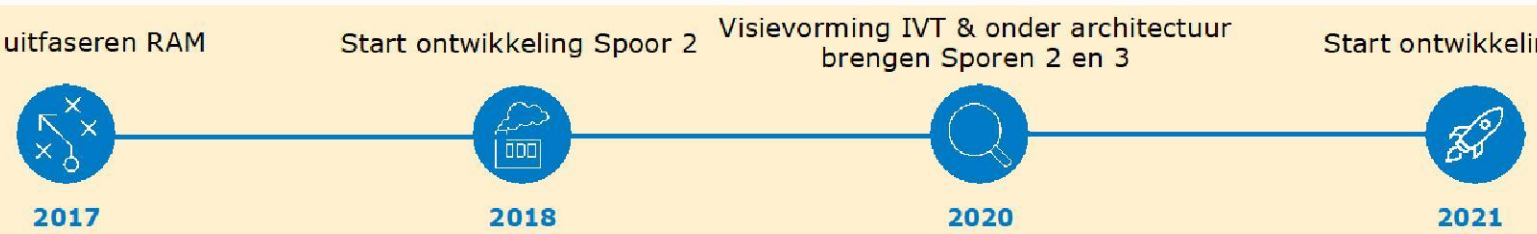
Tijdige en waardevolle inzichten en signalen

De Belastingdienst beoogt het nalevingstekort te verminderen door een effectieve manier van gedragsbeïnvloeding gericht op het verhogen van de compliance en/of het optimaliseren van de belastingopbrengsten. Het uitgangspunt hierbij is dat klanten de aandacht krijgen die ze verdienen, waarbij de beschikbare capaciteit zo efficiënt mogelijk wordt ingezet. De nieuwe Intelligence Voorziening Toezicht (IVT) is ondersteunend aan dit proces middels tijdige en waardevolle inzichten en signalen gebaseerd op beschikbare en gevalideerde data. Op dit moment vindt visievorming plaats op de nieuwe Intelligence Voorziening Toezicht (IVT) en de daarbij horende uitgangspunten en borging in de architectuur van de Belastingdienst.

Verhogen van de compliance en/of het optimaliseren van de belastingopbrengsten.

Klanten krijgen de aandacht die ze verdienen, waarbij de beschikbare capaciteit zo efficiënt mogelijk wordt ingezet.

Nieuwe generieke voorziening die ondersteunend is aan het strategische, tactische en operationele toezicht- en behandelproces binnen de dienstonderdelen P, MKB en GO.



Facts & Figures

85	Analyses in periode sept 2019 – sept 2020 via IVT-loket
20+	Analisten
8	GO, MKB, CAP, CAF, P Buitenland, SMP, FIOD en ICOV nemen producten af

A3V

Breng gebruikers naar data, in plaats van data naar gebruikers

Als Belastingdienst hebben we de plicht om alle gegevens van de Nederlandse burgers en bedrijven zorgvuldig te behandelen. Dit geldt in de dagelijkse operatie, maar wellicht nog meer op de plekken waar gegevens en grote hoeveelheden data middels analytics worden vertaald naar informatie. Met analytics is het mogelijk om op basis van kwalitatief goede data nieuwe patronen en verbanden te ontdekken én om deze inzichten consequent toe te passen. Hiermee kan de Belastingdienst beter inspelen op de constant veranderende buitenwereld en hierbij haar toezicht- en opsporingstaken beter uitvoeren.

Veilig
Veiligheid en beheersing van het analytische platform moet beter, zodat medewerkers met een gerust hart hun werk kunnen uitvoeren.

Vertrouwd
Wat goed gaat, moet goed blijven gaan!

Vernieuwend
Door flexibiliteit en schaalbaarheid van het technische platform zijn nieuwe ontwikkelingen sneller op te volgen..

2020	2021	2022	2023
Fase 1a: Innovatief & Casus gericht	Fase 1b: Systematisch	Fase 2: Transitie einde SAS GRID	Fase 3: Perfectioneren

Facts & Figures

75%	van ADP in de lucht
26	producten geactiveerd op ADP
90%	voortgang SAS VA upgrade

Vraagportfolio 2021

Portfoliocategorieën

Rijlabels	1 Beheer en Onderhoud	2 Jaaraanpassingen	3 Wetgeving	4 Moderniserin g	5 Vernieuwing	Eindtotaal
Analytics					5	5
Bedrijfsvoering (IV&D)					3	3
Bezwaar, Beroep & Klachten					1	1
Gegevens	2		1		6	9
Generiek Kantoor & Toezicht			1	5	38	44
Inkomensheffing	1	4	6		6	17
Inning & Betalingsverkeer				1	4	5
Interactie				1		1
Loonheffingen			2	3	1	6
Omzetbelasting					63	63
Schenk- & Erfbelasting		2		1	12	15
Toeslagen					2	2
Vennootschapsbelasting		1			4	5
Eindtotaal	**3**	**7**	**10**	**11**	**145**	**176**

Prioriteringskaders

Rijlabels	1. Driehoek dossier	2. Portfolioraad dossier	3. Keten harde verplichting	4. Keten kiesbaar	Eindtotaal
Analytics		5			5
Bedrijfsvoering (IV&D)		1	2		3
Bezwaar, Beroep & Klachten				1	1
Gegevens			1	8	9
Generiek Kantoor & Toezicht			42	2	44
Inkomensheffing	2		12	3	17
Inning & Betalingsverkeer		1	4		5
Interactie			1		1
Loonheffingen	3	1	1	1	6
Omzetbelasting	2		1	60	63
Schenk- & Erfbelasting		7	2	6	15
Toeslagen	1			1	2
Vennootschapsbelasting			2	3	5
Eindtotaal	**8**	**15**	**68**	**85**	**176**

Belastingdienst

Aan: MT MKB

memo

Advies her-activering RDM.
Antwoorden op vragen en advies vanuit verwerking t.a.v. risico

MKB

Contactpersoon
persoonsgegevens

persoonsgegevens
Handhavingsadviseur MKB

persoonsgegevens
Handhavingsadviseur MKB

Datum
16-02-2021

Versienummer
1.0

Auteur
Adviesraad algoritmen MKB i.o

Kopie aan
persoonsgegevens

Afgestemd met
persoonsgegevens

Bijlagen
Geen

Inleiding

Naar aanleiding van het recente besluit om RDM (Regio Data Model) de status "in onderhoud" te geven, heeft de pilot "adviesraad risicomodellen" zich over het programma gebogen, om te beoordelen in hoeverre er risico's bestaan in het gebruik van RDM voor de selectie van boekenonderzoeken in het kader van de huidige wet en regelgeving over de toepassing van risicomodellen.

De voorlopige conclusie is dat na aanpassing van een aantal van de keuze mogelijkheden voor het maken van een query, het model voldoet aan de huidige selectie eisen. Ten aanzien van borging van data en op het gebied van security voldoet het model op dit moment niet aan de gestelde eisen. Dit zal, ook in de toekomst door het gebruik van ACL, niet mogelijk zijn. Er zijn wel een aantal risico-beperkende maatregelen mogelijk, die volgens de adviesraad het risico van misbruik overzienbaar maken.

De adviesraad adviseert het MT MKB na implementatie van deze risico-beperkende maatregelen het programma weer in "in gebruik" te nemen en een opdracht voor oplossen van het security vraagstuk op te laten stellen en te kijken naar een langere termijn oplossing.

Kern

De adviesraad heeft op verzoek beoordeeld in welke mate risico's gelopen worden binnen het kader van de huidige wet en regelgeving met betrekking tot het gebruik van risicomodellen. De adviesraad heeft hierbij gebruik gemaakt van de bevindingen van het recent uitgebrachte rapport "herijking risicomodellen", informatie verschaft door de ontwikkelaars van RDM en een onderzoek dat eerder was gestart n.a.v. het uitblijven van een nieuwe PIA.

Hieronder staan de voorlopige bevindingen weergegeven, die in een later stadium in een apart memo nader worden uitgewerkt door de adviesraad. Voor deze splitsing is gekozen vanwege de hoge urgentie van het probleem en het acute probleem van leegloop van medewerkers toezicht buiten.

Bevindingen tot nu toe

- RDM is een "niet zelflerend" risicomodel.
- Alle selectiecriteria zijn inzichtelijk, maar zouden scherper/ nauwkeuriger mogen.
- De selectiecriteria zijn onafhankelijk van elkaar aan of uit te zetten.
- Na verwijdering van een aantal selectiecriteria zijn de overgebleven criteria geoorloofde verwerkingen van persoonsgegevens. Het programma biedt, na verwijdering van een aantal van de ongeoorloofde selectiekeuzes voldoende mogelijkheden om als hulpmiddel te fungeren.
- Na selectie van een aantal posten vindt er altijd een beoordeling door een selecteur / behandelaar plaats, die de controle opdracht op (laat) stellen. Dit is veelal een vta controle.

RDM is ontwikkeld door een EDP-audit specialist en een VBA specialist, die gebruik maken van het hulpmiddel ACL. Dit hulpmiddel is een door de Belastingdienst gekocht programma voor EDP-audits, waaronder het controleproces. Het biedt de mogelijkheid tot het exploiteren van data in MS Excel. Hierdoor is er in de huidige vorm te weinig borging van de data. Ook al is er binnen RDM voorzien in logging. Bovendien is de logging die in het programma ACL standaard aanwezig is, door de gebruiker benaderbaar / aanpasbaar. Het aantal medewerkers dat de mogelijkheden voor het maken een query beheren is overigens beperkt tot vier medewerkers.

Daarnaast bevat RDM de functionaliteit om op basis van sociale cohesie en gedragingen van een subject te 'voorspellen' wat voor fiscaal gedrag er mogelijk te verwachten is. Dit heeft niets van doen met boekenonderzoeken waarvoor RDM oorspronkelijk is ontwikkeld en heeft het risico in zich om profilering en discriminatie in de hand te wekken. Het wordt niet actief gebruikt en alleen de twee ontwikkelaars hebben toegang.

Advies
Door het aantal medewerkers die Excel-data kunnen genereren uit RDM te beperken en de verplichting om de verworven data te voorzien van een wachtwoord, worden de risico's gemitigeerd. Gezien het belang voor het controleproces is dit volgens de adviesraad tijdelijk oplossing waarvan het risico overzienbaar is.

Gezien de mogelijke risico's, gebrek aan directe toegevoegde waarde vind de adviesraad dat de functie m.b.t. sociale cohesie in relatie tot fiscaal gedrag verwijderd dient te worden. Volgens de ontwikkelaars kan dit eenvoudig, zonder impact op de overige functies.

Daar RDM een z.g. LOA is, is gebruik op langere termijn niet voldoende gewaarborgd. De ontwikkelaars geven aan dat de applicatie "Inzicht" mogelijk dezelfde functies kan bieden met enkele aanpassingen of dat RDM in een andere vorm ondergebracht dient te worden bij DF&A. De adviesraad vindt dat dit MKB d.m.v. een opdracht formeel in gang zou moeten zetten.

De hierna genoemde selectiemogelijkheden zijn alle geoorloofde verwerkingen / bewerkingen. Na implementatie van de risico-beperkende maatregelen is security risico gemitigeerd tot een aanvaardbaar niveau.

1. Communiceer dat het gebruik van RDM sterk terug gebracht wordt en waarom.
2. Gebruik RDM alleen voor het selecteren van boekenonderzoeken en het logistieke proces om deze boekenonderzoeken uit te zetten bij de kantoren. Daarbij worden de velden die in dit memo zijn genoemd mbt nadere selectie verwijderd zodat die niet gebruikt kunnen worden voor de selectie van boekenonderzoeken(zie punt 4 ev).
3. Verwijder de overige gebruiksmogelijkheden van RDM:
    a. Analyse, anders dan voor selectiedoeleinden boekenonderzoeken.
    b. Raadplegen (FD is evt. apart te regelen via IMS).
    c. Selecteren t.b.v. bestandsschoning
    d. Raadplegen tbv verrijking lokale signalen
    e. Alle gebruik anders dan voor centrale selectie boekenonderzoeken
4. Trek de autorisaties in voor alle gebruikers, met uitzondering van de contactpersonen/werkverdelers van de kantoren die betrokken zijn bij het logistieke proces voor boekenonderzoeken.
5. Blokkeer het profileren door het verwijderen van de indicatoren:
    a. Indicatie alleen uitk last3jr = Het inkomen heeft de laatste 3 jaren alleen bestaan uit een uitkering
    b. Indicatie combi emi immigratie = Is er sprake van zowel Emigratie als Immigratie
    c. Indicatie GEEN EW= Heeft men geen eigen woning
    d. Indicatie geen kinderen = Er zijn geen kinderen
    e. Indicatie geen vermogen BOX3 = Er is geen vermogen in BOX 3
    f. Indicator 5 verhuizingen = Zijn er 5 of meer verhuizingen
    g. Indicator geen relatie = Er is geen relatie
    h. En het code getal
6. Verwijder de indicator Charybdis en de bijbehorende velden

NOTAX
ONGEBONDEN
AFZIJDIG
ALERT
WELWILLEND
BETROKKENEN
DWARS
ONTWIJKEND
NNP

Gevraagd besluit
Het MT MKB wordt verzocht in te stemmen met het advies om RDM na aanpassing van de voorgenoemde voorwaarden weer te activeren.



MKB & DF&A

Bottom-up analyse DF&A portfolio t.a.v. MKB strategie & roadmap

17 december 2020

Waarom een bottom-up analyse van het DF&A portfolio in opdracht van MKB?

MKB overwegingen om IH risicomodel niet langer te gebruiken

- Het risicomodel voldoet niet (meer) aan de verwachtingen van de business. Genoemde doelstellingen uit de investeringsagenda worden er niet mee behaald.
- Het risicomodel heeft in de huidige vorm geen toegevoegde waarde voor de heffing IH op de kantoren. Het alternatief (uitworpbeweringen via wegingsmodel) werkt goed.
- Het blijven ontwikkelen van het risicomodel vraagt een grote inspanning van MKB en past niet binnen de huidige beleidstheorie.
- De risicomodellen maken uiteindelijk een soort profiel van een generiek onjuiste aangifte aan en houdt onvoldoende rekening met specifieke kenmerken van een belastingplichtige. Op deze wijze een profiel bouwen om toezicht vorm te geven past niet binnen de huidige beleidstheorie.
- De causaliteitsgedachte (bij deze feiten hoort dat rechtsgevolg) is in de fiscaliteit niet weg te denken. Die causaliteitsgedachte komt wel terug in de “klassieke” wegingsmodule, maar niet in het risicomodel dat selecteert op basis van correlaties (samenhang).
- De risicomodellen gaan uit van opbrengstmaximalisatie en houden geen rekening met negatieve correcties die altijd moeten worden

E-mail persoonsgegevens **// 30-11-2020**

DF&A vraag ten aanzien van gehele portfolio

- Hoe verhouden deze argumenten zich t.o.v. de overige in gebruik zijnde modellen en aanstaande nieuwe producten die we voor jullie aan het bouwen zijn? Bv OB Negatief (bestaand) of OB Positief (wordt begin volgend jaar in productie genomen)? Ik wil daar volgend bestuurlijk overleg bij stilstaan. Centraal staat voor mij de vraag: hoe zorgen we er voor dat aan de voorkant voor dat de inspanningen van DF&A leiden tot producten die bij jullie tot meerwaarde leiden?
- Actie: ik vraag bij ons om de roadmap die we hebben met MKB te leggen langs deze criteria.

E-mail persoonsgegevens **// 01-12-2020**

Opdracht: toets DF&A producten in ontwikkeling met de MKB criteria (e-mail Persoonsgegevens **én met de uitgangspunten van de MKB GKT Roadmap**

Nadere duiding MKB overwegingen om IH risicomodel niet langer te gebruiken

Nadere duiding uitgangspunten MKB GKT Roadmap

Mate van aansluiting op MKB strategie

Ontwikkelagenda 2018-2020 MKB (update)

- Onderdeel Focuspunt 1
- Onderdeel Focuspunt 2
- Onderdeel Focuspunt 3
- Onderdeel Focuspunt 4
- Onderdeel Focuspunt 5

Ja, beschreven
Ja, onbeschreven
Impliciet of randvoorwaarde
Nee, maar wel onderdeel
Nee, en geen onderdeel

Klantgroepbenadering

- Behandelstrategie Klantgroep MKBG — *Idem, zie boven*
- Behandelstrategie Klantgroep MKBM
- Behandelstrategie Klantgroep MKBK
- Behandelstrategie Klantgroep P+
- Behandelstrategie Klantgroep StiVers

Jaarplan, Verplichtingen, Politiek & KPI's

- Jaarplan 2021 — *Idem, zie boven*
- Politieke (toezegging)
- Nationale verplichting
- Internationale verplichting
- KPI's
- Overig(e)

Prioriteringsmodel GKT

Belang IV – impact op …

- Opruimen technische schuld — Hoog
- Verminderen beheer en/of onderhoud — Midden
- Bijdrage technologische ontwikkeling — Laag
- Niet

Belang Keten – impact op …

- Bevorderen genericiteit — *Idem, zie boven*
- Enabler voor andere ontwikkelingen

Belang Portfolio – impact op …

- Beheer en onderhoud — *Idem, zie boven*
- Wetgeving (incl. jaaraanpassing)
- Modernisering
- Vernieuwing

DF&A Productencatalogus

Type product

- Signaalmodel — Ja
- Eenmalige analyse — Nee
- Dashboard — In progress
- Overige (zie wat doen wij niet)

Opdrachtgeverschap (uit "Intake")

- PO, BO, Contactpersoon, Opdr. gever — *Idem, zie boven*
- Implementatieverantwoordelijke
- Formele opdracht

Betrokkenheid ontwikkeling

- Testgroep — *Idem, zie boven*
- Ontwikkelgroep
- Communicatie achterban
- Governance akkoord

Betrokkenheid Exploitatie & beheer

- Implementatieplan MKB — *Idem, zie boven*
- Evaluatieplan MKB

Betrokkenheid Monitoren & verbeteren

- Steekproeven — *Idem, zie boven*
- Benefit tracking

Overzicht DF&A producten in ontwikkeling // Cluster …

Product/feature	DAPM	% Gereed	Soort Product	Criteria MKB	Criteria Roadmap	Actie

Gegevensbeschermingseffectbeoordeling (GEB)
Programma Intelligent Toezicht (PIT)
Analyse proces MKB (M9917)

Vaststelling verwerkingsverantwoordelijke:
Minister van Financiën, namens deze, de Persoonsgegevens MKB

Appreciatie IV&D: datum
Naam: Persoonsgegevens IV&D

Advies functionaris voor gegevensbescherming: datum
Naam: de Persoonsgegevens van het ministerie van Financiën.

Definitief, d.d.
Ministerie van Financiën/Belastingdienst/MKB

Inhoudsopgave

Inhoudsopgave 2
Samenvatting 3
Introductie 4
A. Beschrijving kenmerken gegevensverwerking 6
1. Voorstel 6
2. Persoonsgegevens 8
3. Gegevensverwerkingen 8
4. Verwerkingsdoeleinden 9
5. Betrokken partijen 9
6. Belangen bij de gegevensverwerking 10
7. Verwerkingslocaties 10
8. Technieken en methoden van de gegevensverwerking 10
9. Juridisch en beleidsmatig kader 11
10. Bewaartermijnen 11
B. Beoordeling rechtmatigheid gegevensverwerkingen 13
11. Rechtsgrond 13
12. Bijzondere persoonsgegevens 13
13. Doelbinding 13
14. Noodzaak en evenredigheid 13
15. Rechten van betrokkenen 14
C. Beschrijving en beoordeling risico's en voorgenomen maatregelen 15
D. Mitigerende maatregelen 19
Bijlages 22
Bijlage 1: Procesplaat 22
Bijlage 2: Disclaimer 23

Samenvatting

In deze Gegevensbeschermingseffectbeoordeling (hierna: GEB) wordt het proces Programma Intelligent Toezicht (hierna: PIT) behandeld. De onderhavige GEB ziet op het proces vanaf de aanvraag van de data analyse, databewerking of gegevenslevering tot het opleveren van het resultaat aan Toezicht.

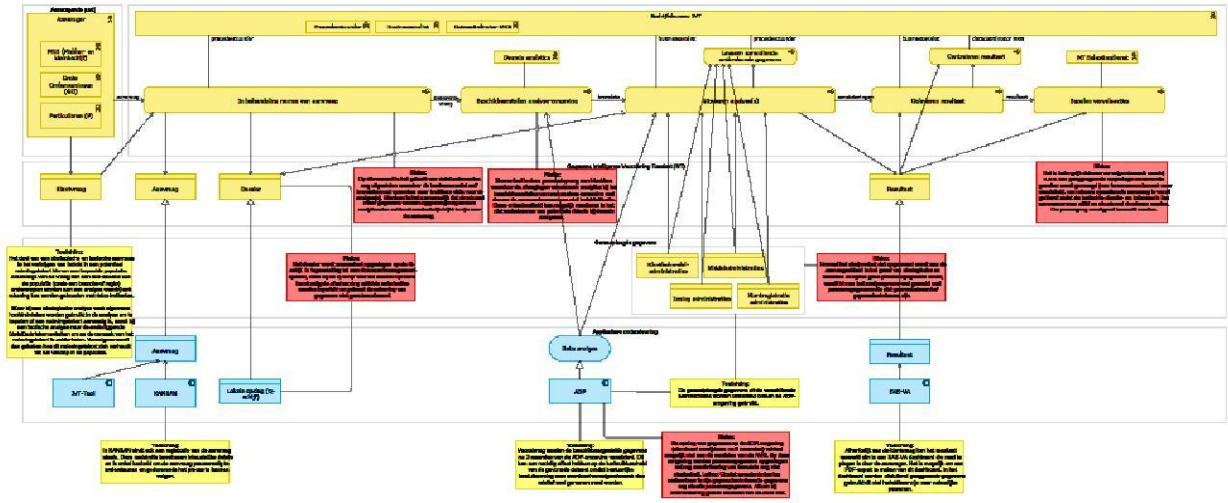
Binnen dit proces worden persoonsgegevens verwerkt bij alle analyses die PIT uitvoert om antwoord te kunnen geven op een toezichtvraagstuk, deze analyses worden uitgevoerd binnen de Analytical Data Perimeter (hierna: ADP) omgeving. Dit kunnen strategische, tactische of operationele vragen zijn. Enkel bij operationele vraagstukken worden persoonsgegevens uitgeleverd aan Toezicht.

In deze GEB worden een aantal risico's gesignaleerd. Een van de belangrijkste risico's is het ontbreken van een werkstroombesturingssysteem. Door het ontbreken van een dergelijk systeem verliest de Belastingdienst een deel van de controle over de opgeleverde analyses. Dit maakt het moelijker om voor deze data te voldoen aan de vereisten van de AVG, zoals bewaartermijnen of controle houden over de toegang tot de data. Een ander risico is het feit dat elke analist op dit moment werkt met brondata, mede hierdoor worden meer persoonsgegevens verwerkt dan strikt noodzakelijk voor de uitvraag. Overige risico's zijn te vinden in onderdeel C & D.

Introductie

Met deze GEB wordt beoogd de werkwijze binnen het analyseproces van MKB en de (mogelijke) privacy risico's in kaart te brengen. Daarbij worden de mogelijke maatregelen aangegeven om deze risico's afdoende te verkleinen of zo mogelijk op te lossen. Gelet op het karakter van deze gegevensverwerking, namelijk data analyse, databewerking of gegevenslevering is een GEB op dit proces wenselijk (artikel 35, derde lid, AVG).

Proces



Procesplaat van het PIT proces t.b.v. strategische en tactische analyses[1]

Zoals op de procesplaat te zien is start het analyseproces met een vraag vanuit de business. Dit betreffen voornamelijk vragen, die uit efficiency overwegingen, voornamelijk met behulp van data-analyse op te lossen zijn. Het verdere proces wordt hieronder samengevat weergegeven.

De aanvrager formuleert, zo scherp mogelijk, wat de informatiebehoefte is en welk doel gediend is met de beantwoording van de vraag. Hierbij kan inhoudelijke ondersteuning verkregen worden via de datadesk.
De aanvrager dient per aanvraag ervoor te zorgen dat toestemming is verkregen vanuit de (centrale) regiefunctie binnen MKB of (plv.) directeur. De (lokale) penvoerder AVG voert, indien persoonsgegevens worden gebruikt bij de analyse, een WMK-toets uit. Dit zal in bijna 100% van de gevallen zo zijn. Indien de penvoerder van mening is dat er geen WMK toets uitgevoerd hoeft te worden dan wordt dit, met redenen omkleed, expliciet aangegeven. Wanneer de aanvraag daarom vraagt kan er, aanvullend op de WMK-toets, een Privacy Risico Assessment (PRA) worden uitgevoerd.

De aanvrager vult een gestandaardiseerd aanvraagformulier in. De aanvrager stuurt het aanvraagformulier tezamen met de verkregen toestemming en gevalideerde WMK-toets naar de centrale postbus van de datadesk. De datadesk bepaalt vervolgens of de vraag en het doel voldoende scherp zijn en of aan de overige formele vereisten voldaan is. Indien het doel een operationele analyse is met potentiële gevolgen voor betrokken belastingplichtigen wordt de vraag voorgelegd aan de datacoördinator. De datacoördinator bepaalt vervolgens of hiervoor een aanvullende Privacy Risico Assessment (PRA) noodzakelijk is. Bij uiteindelijk akkoordbevinding van de analysevraag bepaalt de datadesk, mede in overleg met de toegevoegde data-analist, de data die benodigd is voor de beantwoording van de vraag. Vervolgens dient de datadesk, via een hiervoor opgeleide gemandateerd aanvrager, een verzoek in bij Domein Analytics. Dit verzoek, welke samen met WMK/PRA van MKB ingediend wordt, wordt vervolgens beoordeeld.

[1] In de bijlage vindt u een vergroting van de procesplaat

Na akkoordbevinding van de analyse aanvraag door Domein Analytics plaats het Domeingegevens via het gegevensloket benodigde data in de ADP omgeving.
De ADP omgeving wordt per casus ingericht met de, voor de specifieke casus, benodigde data. Deze omgeving is alleen toegankelijk voor een beperkte groep, via IMS geautoriseerde, gebruikers (default is maximaal vijf gebruikers). Voor het goedkeuren van de toegang tot de omgeving is een 2e goedkeuring in IMS vereist. Deze rol van tweede goedkeurder is belegd bij de senior adviseur informatiebeveiliging MKB. De omgeving blijft voor een beperkte periode toegankelijk (default is drie maanden). Toegang tot, en verwerking van, de data wordt gelogd.
Met behulp van de beschikbaar gestelde data worden informatie-datasets gecreëerd. Een informatie-dataset bestaat uit, afhankelijk van de voorliggende vraag, inzichten op subjectniveau (zoals bijvoorbeeld een verhouding omzet versus loon, brutowinst, omloopsnelheid van de voorraad en zo zijn er nog honderden inzicht vragen te bedenken. Welke dit zijn is afhankelijk van de gestelde vragen). Het antwoord op de gestelde vragen wordt opgeleverd. Dit opleveren kan, bij strategische en tactische analyses, plaatsvinden in de vorm van een rapport of presentatie zonder persoonsgegevens of, bij operationele analyses, een x aantal subjecten (incl. BSN/RSIN etc.) die uiteindelijk moeten gaan landen in een werkstroombesturingssysteem (waarschijnlijk via een generieke signalen voorziening).
Dit werkstroombesturingssysteem bestaat nog niet. Op dit moment wordt dit ontworpen. Het resultaat hiervan dient te zijn dat de benodigde informatie gecontroleerd en veilig geleverd kan worden aan de werkvloer.
Als de operationele analyse is opgeleverd start een nieuw proces: het toezicht proces van MKB. Exporteren van data uit een werkgebied is, als dit bij de primaire aanvraag nog niet bekend was, alleen mogelijk na een aanvullende aanvraag aan ADP, met een extra (aanvulling op de) WMK toets en toestemming van de datacoördinator.

Door de aard van het proces, zullen bij elke analyse, databewerking of gegevenslevering andere (persoons)gegevens worden gebruikt. Hierdoor zullen verschillende onderdelen van deze GEB niet of minder goed beantwoord kunnen worden. Deze leemte wordt opgevuld met een, bij iedere vraag waar persoonsgegevens gebruikt worden, noodzakelijke Willen-Mogen-Kunnen-toets (WMK-toets) en indien noodzakelijk aangevuld met een Privacy Risico Assessment (PRA).

Scope
Deze GEB ziet toe op het in kaart brengen van (mogelijke) risico's die de analyses, binnen IVT met zich meebrengen. Niet-analytische producten vallen buiten de scope van deze GEB. Hier wordt een andere GEB geschreven
Het in deze GEB beschreven proces begint bij het tot stand komen van de analyse opdracht en eindigt vervolgens bij het gereedkomen van de opdracht en het leveren van de informatie aan de aanvrager.

Leeswijzer
In onderdeel A worden de gegevensverwerkingen, de verwerkingsdoeleinden en de belangen beschreven. In onderdeel B worden de rechtsgrond, noodzaak en doelbinding van gegevensverwerking, het verwerken van signalen en de rechten van de betrokkene beoordeeld. De risico's van de gegevensverwerking worden in onderdeel C & D beschreven en beoordeeld en ook worden de voorgenomen maatregelen beschreven om de hiervoor beschreven risico's van de gegevensverwerking te mitigeren. Hierbij wordt rekening gehouden met de aard, omvang, context en doelen van gegevensverwerking.

A. Beschrijving kenmerken gegevensverwerking

Onder A wordt de eerste stap beschreven van de GEB: een overzicht van de relevante feiten van de voorgenomen gegevensverwerkingen. Als de feiten onduidelijk zijn, werkt dit door in de beoordeling.

1. Voorstel

Beschrijf het voorstel waar de GEB op ziet en de context waarbinnen deze plaatsvindt op hoofdlijnen.

Het onderwerp van deze GEB is de verwerking van persoonsgegevens in het analyse proces van MKB. De Minister van Financiën is de verwerkingsverantwoordelijke voor deze gegevensverwerking. Deze verantwoordelijkheid is via de directeur-generaal Belastingdienst gemandateerd aan de algemeen directeur Midden- en Kleinbedrijf (MKB).

Procedure

De onderstaande procedure geldt voor iedereen binnen MKB die een verzoek tot data-analyse, wil indienen.

Voorwaarden

1. De aanvrager zorgt voor een schriftelijke toestemming van de (plv) directeur of een Persoonsgegevens van MKB.
2. De aanvrager neemt contact op met een (lokale) AVG-penvoerder voor het laten uitvoeren van een WMK-toets en, indien noodzakelijk voor operationele analyses, een PRA. Dit gebeurt in overleg met de datacoördinator.
    a. De WMK-toets moet worden uitgevoerd indien er persoonsgegevens verwerkt worden bij de dataverwerking. Dit is nu in 100% van de gevallen zo.
    b. De WMK-toets wordt beoordeeld door de datacoördinator indien persoonsgegevens gedeeld worden met de aanvrager. Indien enkel geaggregeerde data gedeeld wordt is dit niet noodzakelijk.
    c. Uitzondering:
        i. Repeterende aanvragen waarvoor al eerder een WMK-toets is gedaan en goedgekeurd. Indien de eerdere WMK-toets ouders is dan drie jaar dient de WMK-toets geüpdatet te worden.
3. De aanvrager vult een volledig aanvraagformulier in. In deze aanvraag wordt expliciet gevraagd of aan de formele vereisten voldaan is (toestemming en WMK) en wordt gevraagd deze documenten mee te sturen met de aanvraag. Vervolgens wordt in de aanvraag om een aantal contactgegevens gevraagd en worden er een aantal gegevens gevraagd met betrekking tot het analyseverzoek (periode etc.).

   Doel is om de aanvraag zo scherp mogelijk te krijgen:
   a. Op welke vraag/vragen dient de analyse antwoord geven?
   b. Welke data is hier voor nodig (met inachtneming van dataminimalisatie)?
   c. Wie moeten er geautoriseerd worden op de analyseomgeving en waarom?
   d. Wat wordt er opgeleverd en aan wie?
   e. Wat gebeurt er met hetgeen opgeleverd wordt?

4. De aanvrager stuurt het MKB-IVT aanvraagformulier, toestemming van de (plv)directeur en de WMK-toets naar de Postbus.

Behandeling verzoek

1. Beoordelen aanvraag
   De datadesk beoordeelt of de aanvraag voldoet aan de voorwaarden. Mocht niet aan alle voorwaarden worden voldaan dan neemt het bedrijfsbureau contact op met de aanvrager.

2. Registreren opdracht

De aanvraag wordt, eventueel na aanvulling, door de datadesk toegevoegd aan de werkvoorraad. De werkvoorraad wordt daartoe geregistreerd en voorzien van een doorlopende nummering. Zowel de actuele voorraad, de status van het onderhanden werk als specificaties van afgedane verzoeken worden hier geregistreerd.

3. Aanvragen van de benodigde data en analyse tooling voor de opdracht
Afhankelijk van het soort opdracht bepaalt het bedrijfsbureau in overleg met de aanvrager, de penvoeder en de analist welke oplossing het meest geschikt is voor de aanvraag en welke data daarvoor nodig is. De benodigde data wordt aangevraagd via Domein Gegevens. Domein Analytics beoordeeld de aanvraag (incl. WMK/PRA) en stelt, na akkoordbevinding het ADP werkgebied beschikbaar. De benodigde data wordt hier vervolgens beschikbaar gesteld via het gegevensloket van het Domein Gegevens.
Binnen de ADP omgeving wordt een werkgebied ingericht voor een specifieke analytische vraag. Dit werkgebied is alleen toegankelijk voor daarvoor via IMS geautoriseerde medewerkers, voor een beperkte tijd. Uit dit gebied kunnen, als default instelling, geen gegevens geëxporteerd worden (voor een nadere toelichting op de ADP omgeving zie onderdeel 8).

Indien afgeweken wordt van de standaarden wordt de aanvraag separaat getoetst door het Domein Architectuur Board Analytics.
De standaarden zijn:
- De aanvraag betreft een innovatief of casusgericht product
- Binnen het werkgebied wordt gebruik gemaakt van de standaard capabilities
- De maximale houdbaarheidsdatum van het werkgebied is kleiner of gelijk aan 3 maanden
- Het maximaal aantal gebruikers van het werkgebied is kleiner of gelijk aan 5
- De benodigde capaciteit binnen de te gebruiken capabilities van het werkgebied valt binnen het standaard aanbod werkgebied.

4. Uitzetten bij analist
De opdracht wordt uitgezet bij een data-analist. Het bedrijfsbureau brengt de aanvrager en de data-analist met elkaar in contact. (opmerking; meestal is een data-analist al betrokken bij een aanvraag).

5. Dossiervorming
Binnen de ADP omgeving vinden alle analysewerkzaamheden plaats. De hiervoor benodigde analysetools zijn binnen deze omgeving beschikbaar. Voor een overzicht van de beschikbare tools zie
https://confluence.belastingdienst.nl/display/IVAAFBGI/Overzicht+Tools
De data blijft in deze omgeving. Alleen bij hoge uitzondering, (alleen als er geen andere mogelijkheden zijn) mag er data geëxporteerd worden. Wanneer persoonsgegevens worden uitgeleverd vindt de beoordeling hiervan vindt plaats door de datacoördinator.
In principe loopt de aanvraag om te mogen exporteren mee in de aanvraagprocedure (de brievenbus uit functie). Tussentijds activeren van deze optie is ook mogelijk. Ook deze verzoeken lopen, indien persoonsgegevens worden uitgeleverd, via de datacoördinator.
Het bedrijfsbureau maakt een dossier aan op een beschermde locatie.
Op dit moment zijn het bedrijfsbureau en de ongeveer 15 business analisten hiervoor geautoriseerd. In het dossier worden de uitgevoerde proces- en lijncontroles vastgelegd. Ook worden alle contactmomenten met de aanvrager, dataleveranciers etc. in het dossier vastgelegd. Daarnaast worden de analysescripts en de metadata (een lijst met welke data in welk format er oorspronkelijk beschikbaar was) bewaard. Dit proces is nog onderhevig aan verandering, mogelijk gaat de dossiervorming plaatsvinden binnen het Kanban board die momenteel geïntroduceerd wordt.

6. Monitoring
In de ADP omgeving worden alle verwerkingen gelogd en gemonitord. Aan de voorkant is er voldoende functiescheiding (aanvrager, penvoerder, datadesk, datacoördinator, Domein Analytics) om de verschillende privacyaspecten, zoals dataminimalisatie en doelbinding te waarborgen. Doordat nog niet alles werkt zoals hier omschreven moet de praktijk en latere monitoring uitwijzen of dit ook daadwerkelijk zo is. Momenteel vindt er op het aanvraag en uitvoeringsproces (hetgeen zich buiten de ADP omgeving afspeelt) achteraf nog geen

monitoring plaats. Het is raadzaam om steekproefsgewijs te evalueren of de aanvraag, de verwerking en het uiteindelijke resultaat passen binnen de gestelde kaders. Hierbij zal met name beoordeeld moeten worden of het volledige proces de AVG toetsen der kritiek kan doorstaan.

Gegevensuitlevering
Zoals hierboven reeds aangehaald vindt er bij hoge uitzondering uitlevering van data plaats. Dit gebeurt via de zgn. brievenbusfunctie in ADP omgeving. Iedere aanvraag voor de export van gegevens vanuit de ADP omgeving wordt, voor advies, voorgelegd aan de datacoördinator. Er wordt gewerkt aan de mogelijkheid om bestanden rechtstreeks te exporteren naar een, zgn. VDI omgeving. In een VDI omgeving is de toegang beperkt tot geautoriseerde personen en kan er geen data verder verspreid worden.
Zolang deze veilige VDI omgeving nog niet beschikbaar is wordt bij een export uit de ADP omgeving de volgende procedure gevolgd:

1. Individuele bestandslevering
   Door de business analist wordt via Connect People het gegevensbestand gedeeld met de aanvrager.
2. De bestandsnaam bevat een uniek registratienummer en het bestand is beveiligd met een wachtwoord.
3. Het wachtwoord wordt samen met een disclaimer[2] met betrekking tot de uitlevering gemaild naar de aanvrager.
4. Na een week verwijdert de business analist het bestand uit Connect People.
5. De business analist laat het bedrijfsbureau weten dat de opdracht is afgerond.
6. Het bedrijfsbureau registreert dat de opdracht is afgerond.

2. Persoonsgegevens

Som alle categorieën van persoonsgegevens op die worden verwerkt. Geef per categorie van betrokkene aan welke persoonsgegevens van hen verwerkt worden. Deel deze persoonsgegevens in onder de typen: gewoon, bijzonder, strafrechtelijk en wettelijk identificatienummer.

Gelet op het karakter van deze gegevensverwerking, namelijk data-analyse is het niet mogelijk om de categorieën van persoonsgegevens in deze GEB op te nemen. Zoals bij onderdeel 1 beschreven zijn de meeste gegevensverwerkingen eenmalig en de gebruikte gegevens variëren per analyse (afhankelijk van de gestelde vraag).
Deze leemte in de GEB wordt opgelost middels een WMK-toets en zo nodig een PRA bij iedere aanvraag voor een analyse. Op het moment van de aanvraag zal bekeken worden of en zo ja welke persoonsgegevens noodzakelijk zijn voor de analyse.
Alleen die persoonsgegevens die noodzakelijk zijn voor de verwerking worden voor de analist klaar gezet in de ADP omgeving.
De analist levert zo mogelijk enkel geaggregeerde gegevens op.
Indien het noodzakelijk is om persoonsgegevens op de leveren aan de verzoeker zal de datacoördinator de WMK-toets bekijken en indien noodzakelijk een Privacy Risico Assessment (PRA) initiëren.

Op dit moment wordt het Burgerservicenummer (BSN) en/of Rechtspersonen Samenwerkingsverbanden Informatie Nummer (RSIN) van een belastingplichtige bij elke analyse verwerkt. Deze nummers worden gebruikt omdat dit het unieke kenmerk is in de meeste databestanden. Om informatie uit de verschillende bestanden bij elkaar te voegen en zo tot een geschikt analysebestand te komen is het noodzakelijk om de verschillende bestanden aan elkaar te verbinden. Het BSN/RSIN wordt dus ingezet als sleutelveld. Doordat men met brondata werkt worden er bij elke analyse veel persoonsgegevens verwerkt. Hierbij kan men denken aan naw, geslacht, financiële informatie etc. Deze persoonsgegevens zijn voor de analyse niet altijd noodzakelijk maar zijn wel beschikbaar in de voor de analyse te gebruiken data.
De extra persoonsgegevens die verwerkt worden zijn pas nodig binnen het toezichtproces wanneer er operationele werkzaamheden plaatsvinden.

[2] Zie bijlage 2

3. Gegevensverwerkingen

Geef alle voorgenomen gegevensverwerkingen weer.

Gelet op het karakter van het proces is het niet mogelijk om alle specifieke gegevensverwerkingen op te nemen in deze GEB. Dit hangt van de aanvraag af. Hieronder wordt wel omschreven welke producten worden opgeleverd binnen dit proces.
In het analyseproces van MKB wordt voor strategische, tactische en operationele doeleinden inzicht gegeven in het klantenpakket dat valt onder MKB.

1. **Strategische analyses**
   Voor strategische doeleinden wordt inzicht verschaft in de populatie qua samenstelling, fiscale belangen en de mate van (non-)compliance van bedrijven die vallen onder MKB, zodat het Management Team (MT) van de Belastingdienst (meerjarige) strategische keuzes kunnen maken ten aanzien van de inrichten van toezicht en voorlichting.

2. **Tactische analyses**
   Voor tactische doeleinden wordt verdiepend inzicht verschaft om (jaarlijkse) keuzes te kunnen maken ten aanzien van toezicht en voorlichtingen richting specifieke doelgroepen (branches) en het soort en de mate van non-compliance.

3. **Operationele analyses**
   Indien, meestal op basis van een tactische analyse maar dit kan ook op basis van reeds bekende risico's zijn, besloten wordt dat bepaalde subjecten toezicht gaan krijgen worden deze d.m.v. een verdiepende analyse geselecteerd.

4. Verwerkingsdoeleinden

Een van de verwerkingsdoeleinden, het op strategisch en tactisch niveau keuzes kunnen maken om te bepalen waar middelen worden ingezet, zodat de Belastingdienst kan voldoen aan haar wettelijke taak, namelijk; toezicht houden op de nakoming van de verschillende verplichtingen uit de diverse belastingwetten. Deze verplichtingen zijn het tijdig, juist en volledig doen van aangiften en de verschuldigde belasting volledig en tijdig voldoen.
Aangezien de Belastingdienst niet de middelen heeft om alle belastingaangiftes te toetsen worden er keuzes gemaakt in de mate van toezicht en de inzet van diverse toezichts- en voorlichtingsvormen.
Op basis van de uit de analyses blijkende, ingeschatte, fiscale belangen, hoogte van de diverse risico's, complexiteit van het mogelijke toezicht, veronderstelde invloed op de compliance en beschikbare toezichtcapaciteit worden keuzes gemaakt.

Het doel van een operationele analyses is om de toezicht-keuzes concreet te maken.
Hier worden op basis van objectieve criteria de subjecten geselecteerd die daadwerkelijk toezicht gaan krijgen om daadwerkelijk te toetsen of de uit de diverse belastingwetten voortkomende verplichtingen nagekomen zijn.

5. Betrokken partijen

Benoem welke organisaties betrokken zijn bij welke gegevensverwerkingen. Deel deze organisaties per gegevensverwerking in onder de rollen: verwerkingsverantwoordelijke, verwerker, verstrekker en ontvanger. Benoem tevens welke functionarissen binnen deze organisaties toegang krijgen tot welke persoonsgegevens.

IVT		
Betrokken organisatie:	**Rollen:**	**Functionaris:**
Belastingdienst: MKB	Verwerkingsverantwoordelijke Ontvanger	Medewerker, business-analist
Belastingdienst: CAP	Verwerkingsverantwoordelijke Ontvanger/ Verstrekker	Medewerker

De diverse gegevens komen uit de bronsystemen (OB, LH, ABS etc.) die door de diverse uitvoeringsdiensten in hun processen gebruikt worden. Deze gegevens worden door CAP uit de bronsystemen geëxporteerd, deels bewerkt, en vervolgens klaargezet om door anderen te verwerken. MKB kan, via het Domein Analytics, de gewenste gegevens aanvragen.
Domein Analytics beschikt over een databibliotheek waarin de mogelijke keuzes benoemd zijn.
De enige beschikbare leverancier is op dit moment CAP.

6. Belangen bij de gegevensverwerking

Beschrijf alle belangen die de verwerkingsverantwoordelijke en anderen hebben bij de voorgenomen gegevensverwerkingen.

Belang Belastingdienst:
De Belastingdienst heeft als taak het innen van belastingen. Dit moet op een juiste manier gebeuren en daarvoor is toezicht noodzakelijk. Het is voor de Belastingdienst onmogelijk om alle aangiften te toetsen op juistheid en volledigheid. Derhalve dient de Belastingdienst keuzes te maken. Dit doet de Belastingdienst onder andere aan de hand van analyses.

Belang van betrokkene:
Een betrokkene heeft geen direct belang bij de verwerking van zijn persoonsgegevens. Wel heeft een betrokkene er voordeel bij als hij niet onnodig aan toezicht wordt blootgesteld indien daar geen aanleiding toe is. Daarnaast heeft iedere belastingbetaler in het grotere geheel belang bij een efficiënte en goed functionerende Belastingdienst.

7. Verwerkingslocaties

Benoem in welke landen de voorgenomen gegevensverwerkingen plaatsvinden.

De verwerking vindt uitsluitend in Nederland plaats.

8. Technieken en methoden van de gegevensverwerking

Beschrijf op welke wijze en met gebruikmaking van welke (technische) middelen en methoden de persoonsgegevens worden verwerkt. Benoem of sprake is van (semi-) geautomatiseerde besluitvorming, profilering of big dataverwerkingen en, zo ja, beschrijf waaruit een en ander bestaat.

Overzicht technieken en methoden van de gegevensverwerking

In het proces wordt geen gebruik gemaakt van (semi-)geautomatiseerde besluitvorming, maar mogelijk wel van profilering of big dataverwerkingen. De technische middelen zijn onderstaand weergegeven.

Werking van de ADP omgeving[3]

De ADP moet het mogelijk maken om compliant met wet- en regelgeving (zoals de BIO en de AVG) Analytics te blijven uitoefenen binnen de Belastingdienst. Het concept van de ADP is, dat de gegevens in een gesloten omgeving staan, welke voor gebruikers te benaderen is vanuit hun Belastingdienst werkplek met een virtuele desktop (VDI).

Doordat er niet uitgeweken kan worden naar de eigen werkplek of andere locaties, stelt dit concept hoge eisen aan de gecontroleerde in- en uitgangen, beschikbare data, applicaties en infrastructuur in de ADP omgeving. De ADP omgeving haalt de gebruiker naar de data toe, in plaats van dat de data naar de gebruiker gebracht wordt. Data wordt op zeer gecontroleerde wijze de ADP ingebracht en uitgevoerd.

De volgende technische maatregelen worden in de ADP omgeving toegepast:

- De gestructureerde data wordt centraal gepersisteerd en geadministreerd.
- Gebruikers die binnen de ADP werken hebben geen directe autorisaties meer op de primaire bronsystemen van de Belastingdienst.
- Er is geen USB en printer functie actief binnen de ADP.
- Er kan geen knippen-en-plakken plaatsvinden tussen DWB en VDI.
- Het e-mailen vanuit de VDI / ADP is niet mogelijk. Alle bestanden worden via een "File Transfer" functionaliteit verzonden vanuit de ADP naar gebruikers binnen en buiten de Belastingdienst.
- Iedere dataset die de ADP in gaat wordt geadministreerd. De inbrenger is verantwoordelijk voor het invoeren van de metadata, waar mogelijk worden de gegevens automatisch gepseudoniemiseerd.
- Een nieuw project wordt gestart in de ADP via een selfservice aanvraagproces. Projecten starten pas zodra de business deze erkent als project.
- Er komen system-to-system koppelingen om IT systemen buiten ADP te kunnen verbinden.
- Naast dit prikkeldraad om gegevens, biedt de ADP ook uitgebreide logging en monitoring mogelijkheden.
- Alle handelingen van medewerkers worden gelogd en gemonitord binnen de ADP en bij de dataroutes.
- Qua monitoring zijn een aantal exception rules gedefinieerd. Indien een gebruikersactiviteit op de SAS omgeving voldoet aan zo'n exception rule wordt er een alert getriggerd richting de security officer.

Op dit moment is nog niet afdoende ingeregeld dat de resultaten van operationele analyses beschikbaar komen voor de uitvoering. Op termijn is het de bedoeling dat de resultaten van dit soort analyses, in de vorm van een set mogelijke behandelopdrachten, via een system-to-system koppeling doorgezet worden naar een werkstroombesturingssyteem. In afwachting van een dergelijke koppeling zijn er een drietal mogelijke tijdelijke oplossingen (in volgorde van wenselijkheid qua uitvoering en veiligheid).

1. Het exporteren naar een eigen veilige VDI omgeving van MKB met een adequate beveiliging.
2. Het toelaten van medewerkers van MKB in de ADP werkomgeving om daar de juiste operationele subjecten te kiezen.
3. Het exporteren naar Excel en beveiligd (wachtwoord en disclaimer zoals opgenomen in het onderdeel gegevenslevering in hoofdstuk 1:) uitleveren via een beveiligde omgeving op de Q-schijf.

Momenteel wordt met de derde werkwijze gewerkt. Men is bezig met het opstellen van een plan om zo snel mogelijk naar optie 2 of 1 te gaan.

Juridisch en beleidsmatig kader

Benoem de wet- en regelgeving, met uitzondering van de AVG en de Richtlijn, en het beleid met mogelijke gevolgen voor de voorgenomen gegevensverwerkingen.

Beleidsmatig kader: nut en noodzaak van het gebruik van analyses voor MKB

[3] Voor een zeer uitgebreide werking van de ADP omgeving zie het document 'Domein Architectuur Analytics '

Artikel 3, lid 2, van de Algemene wet inzake rijksbelastingen bepaalt dat bij ministeriële regeling regels worden gesteld omtrent de hoofdlijnen van de inrichting van de rijksbelastingdienst. Genoemde regels zijn opgenomen in de Uitvoeringsregeling Belastingdienst 2003. Artikel 2, lid 1, van de Uitvoeringsregeling Belastingdienst 2003 bepaalt dat er een rijksbelastingdienst is onder de naam Belastingdienst en dat de Belastingdienst is belast met de heffing en invordering van rijksbelastingen en andere bij of krachtens de wet opgedragen taken. Gezien de ruime formulering van de taken van de Belastingdienst staat het de Belastingdienst vrij om te bepalen op welke manier hij zijn – in dit geval – toezichtstaak uitvoert. Om op een zo doelmatig en doeltreffend mogelijke manier uitvoering te geven aan zijn toezichtstaak, heeft de Belastingdienst ervoor gekozen om gebruik te maken van risicoanalyses.

9. Bewaartermijnen

Bepaal en motiveer de bewaartermijnen van de persoonsgegevens aan de hand van de verwerkingsdoeleinden.

Op grond van artikel 3 van de Archiefwet zijn overheidsorganen verplicht de onder hen berustende archiefbescheiden in goede, geordende en toegankelijke staat te brengen en te bewaren, en om zorg te dragen voor de vernietiging van de daarvoor in aanmerking komende archiefbescheiden. Welke archiefbescheiden op welk moment voor vernietiging in aanmerking komen wordt vastgelegd in de verschillende selectielijst.

Momenteel is de bewaartermijn in de ADP-omgeving bij default 3 maanden. Deze termijn kan verlengd worden indien dit noodzakelijk is. Dit kan noodzakelijk zijn om uitkomsten te kunnen reproduceren.
Een mogelijk probleem bij deze korte bewaartermijn van 3 maanden kan naar voren komen wanneer een betrokkene gebruikt maakt van zijn rechten. Wanneer een betrokkene inzicht vraagt in de wijze waarop en waarom de betrokkene geselecteerd is, kan dit niet meer gereproduceerd worden. Dit hiaat is bekend maar hier voor is nog geen technische oplossing gevonden. Onder risico's en mitigerende maatregelen wordt hierop verder ingegaan.

B. Beoordeling rechtmatigheid gegevensverwerkingen

Beoordeel de rechtsgrond, noodzaak en doelbinding van de voorgenomen gegevensverwerkingen en rechten van de betrokkene.

11. Rechtsgrond

Bepaal op welke rechtsgronden de gegevensverwerkingen worden gebaseerd.

De analyses die IVT maakt, bieden ondersteuning aan de uitvoering van de belastingwetgeving. Belastingheffing wordt beschouwd als een taak van algemeen belang (art. 6 AVG lid 1 sub e). Analyses hebben tot doel het bieden van ondersteuning aan de uitvoerende taak van de Belastingdienst. De analyses worden uitgevoerd met reeds bestaande data en maakt een efficiëntere uitvoering van de belastingwetgeving mogelijk.

12. Bijzondere persoonsgegevens

Indien bijzondere of strafrechtelijke persoonsgegevens worden verwerkt, beoordeel of één van de wettelijke uitzonderingen op het verwerkingsverbod van toepassing is. Bij verwerking van een wettelijk identificatienummer beoordeel of dit is toegestaan.

Bijzondere persoonsgegevens

Er worden in beginsel geen bijzondere persoonsgegevens verwerkt binnen dit proces. Dit kan in uitzonderlijke gevallen wel zo zijn en dit zal beoordeeld worden in een WMK-toets en eventueel aangevuld met een PRA.

Wettelijk identificatienummer

Binnen dit proces worden wettelijke identificatienummers verwerkt, namelijk het BSN/RSIN en kunnen deze zijn verwerkt in referenties, van genoemde betrokkenen in onderdeel 2. De Belastingdienst, mag als overheidsorgaan, op grond van art. 10 Wet algemene bepalingen Burgerservicenummer, gebruik maken van het BSN in het kader van de uitvoering van haar taak.

13. Doelbinding

Indien de persoonsgegevens voor een ander doel worden verwerkt dan oorspronkelijk verzameld, beoordeel of deze verdere verwerking verenigbaar is met het doel waarvoor de persoonsgegevens oorspronkelijk zijn verzameld.

De persoonsgegevens die de Belastingdienst verwerkt in het kader van het onderhavige proces zijn niet verstrekt met als doel het doen van analyses, of ze worden in dit kader niet verwerkt voor het oorspronkelijke doel. De vraag is dan is/zijn deze verwerkingen verenigbaar met het oorspronkelijke doel? Daar kan in deze GEB geen eenduidig antwoord opgegeven worden. Dit zal beoordeeld dienen te worden in de WMK-toets en eventuele PRA welke bij iedere concrete analyse vraag uitgevoerd wordt.

14. Noodzaak en evenredigheid

Beoordeel of de voorgenomen gegevensverwerkingen noodzakelijk zijn voor het verwezenlijken van de verwerkingsdoeleinden. Ga hierbij in ieder geval in op proportionaliteit en subsidiariteit.
A. Proportionaliteit: staat de inbreuk op de persoonlijke levenssfeer en de bescherming van de persoonsgegevens van de betrokkenen in evenredige verhouding tot de verwerkingsdoeleinden?

De Belastingdienst is belast met de taak om belastingen in Nederland te heffen. Daarbij dienen zij dit op een zo zorgvuldig en efficiënt mogelijke manier te doen. In beginsel is het proportioneel om analyses te doen om die taak zo goed en zorgvuldig mogelijk uit te voeren. Per analyse zal beoordeeld moeten worden of dat in het specifieke geval ook zo is. Dit zal naar voren komen in de WMK-toets en mogelijk in een PRA.

B. Subsidiariteit: kunnen de verwerkingsdoeleinden in redelijkheid niet op een andere, voor de betrokkenen minder nadelige wijze, worden verwezenlijkt? Benoem hierbij de overwogen alternatieven.

In het algemeen kan in deze GEB niet beoordeeld worden of voldaan wordt aan het subsidiariteitsbeginsel. Dit zal per analyse beoordeeld moeten worden in de WMK-toets en mogelijk een PRA.

15. Rechten van betrokkenen

Geef aan hoe invulling wordt gegeven aan de rechten van de betrokkenen. Indien de rechten van de betrokkene worden beperkt, bepaal op grond van welke wettelijke uitzondering dat is toegestaan.

Privacyverklaring algemeen
De Belastingdienst geeft invulling aan de zijn informatieplicht via de privacyverklaring. Deze is te vinden via www.belastingdienst.nl/privacy. In de privacyverklaring en het daarin opgenomen Overzicht verwerkingen van persoonsgegevens door de Belastingdienst is uitgewerkt welke (soorten) persoonsgegevens de Belastingdienst verwerkt en hoe betrokkenen hun rechten (inzage, correctie, bezwaar) kunnen uitoefenen met betrekking tot deze gegevens. In de privacyverklaring zijn ook contactgegevens te vinden. Het overzicht van gegevensverwerkingen bevat nog geen informatie over de persoonsgegevens die de Belastingdienst verwerkt in het proces Verwerken van signalen. Dit zal op korte termijn worden aangevuld.

Informatie verstrekken aan betrokkene bij ontvangst van signaal
Betrokkenen worden door de Belastingdienst nog niet geïnformeerd over de verwerking van hun persoonsgegevens op het moment dat een signaal is ontvangen. Op het moment dat aan een signaal een vervolg wordt gegeven (bijvoorbeeld een informatieverzoek, kantoortoets of boekenonderzoek), wordt de belastingplichtige op de hoogte gebracht van de aanleiding van het onderzoek. Ook uit recente jurisprudentie blijkt een verplichting hiertoe, los van de verplichtingen van de AVG.[4] De persoonsgegevens van de verstrekker van het signaal worden echter in het licht van de geheimhoudingsverplichting van artikel 67 AWR niet gedeeld met belastingplichtige.

Inzageverzoeken
Artikel 41 UAVG staat de verwerkingsverantwoordelijke toe (ter uitwerking van de mogelijkheid voor beperking van rechten van de betrokkene in artikel 23 AVG) om een inzageverzoek te weigeren gelet op onder meer:

- voorkoming, onderzoek, opsporing en vervolging van strafbare feiten;
- andere belangrijke doelstellingen van algemeen belang van de Unie of van een lidstaat, met name een belangrijk economisch of financieel belang van de Unie of van een lidstaat, met inbegrip van monetaire, budgettaire en fiscale aangelegenheden, volksgezondheid en sociale zekerheid;
- een taak op het gebied van toezicht, inspectie of regelgeving die verband houdt, al is het incidenteel, met de uitoefening van het openbaar gezag.

Indien één of meer van bovengenoemde situaties van toepassing is op een categorie persoonsgegevens waarvoor om inzage wordt verzocht, wordt dit (per categorie) in de beschikking gemotiveerd.

Informatieverplichting bij meldpunten
De informatie op de webpagina's van de verschillende meldpunten over de wijze waarop de Belastingdienst omgaat met verwerking van persoonsgegevens bij de behandeling van meldingen is niet voldoende. Deze informatie op zal op korte termijn worden aangevuld.

[4] (Zie ECLI:NL:GHDHA:2020:1201).

C. Beschrijving en beoordeling risico's en voorgenomen maatregelen

16. Risico's & Maatregelen

Beschrijf en beoordeel de risico's van de voorgenomen gegevensverwerkingen voor de rechten en vrijheden van de betrokkenen. Ga in ieder geval in op:
A. welke negatieve gevolgen de gegevensverwerkingen kunnen hebben voor de rechten en vrijheden van de betrokkenen;
B. de oorsprong van deze gevolgen;
C. de waarschijnlijkheid (kans) dat deze gevolgen zullen intreden;
D. de ernst (impact) van deze gevolgen voor de betrokkenen wanneer deze intreden.

Beoordeel welke technische, organisatorische en juridische maatregelen in redelijkheid kunnen worden getroffen om de hiervoor beschreven risico's te voorkomen of te verminderen. Beschrijf welke maatregel welk risico aanpakt en wat het restrisico is na het uitvoeren van de maatregel. Indien de maatregel het risico niet volledig afdekt, motiveer waarom het restrisico acceptabel is.

Risico's				
0. Algemeen				
	Risico	**Negatieve gevolgen en maatregel(en)**	**Kans**	**Impact**
1	Ontbreken van een werkstroom-besturingssysteem	**Uitleg risico:** Wanneer er een operationele analyse wordt opgeleverd vindt dit plaats via kantoorondersteuning (Excel en CP). Hierdoor is er een risico op ongecontroleerde verspreiding met een kans op datalekken **Maatregel**: Zolang er geen adequaat werkstroombesturingssysteem is, zal de data vanuit operationele analyses (met persoonsgegevens) in de afgesloten ADP omgeving (of een andere omgeving met dezelfde restricties) blijven. De werkverdelers (landelijk dan wel lokaal) kunnen dan in een veilige omgeving (door)selecteren. Uiteindelijk hoeven dan alleen die gegevens de afgesloten omgeving te verlaten die daadwerkelijk in het primaire proces nodig zijn.	Hoog	Hoog
2	Aanvragen worden niet scherp genoeg geformuleerd.	**Uitleg risico:** In de aanvraag moet al direct duidelijk zijn welke vragen door middel van de analyse beantwoordt moeten worden. Doordat dit niet altijd scherp genoeg is en de aanvrager hierin onvoldoende ondersteund wordt, wordt dataminimalisatie bemoeilijk en is een goede doelbindingsbeoordeling lastig. Ook is een gedegen afweging in een WMK-toets nagenoeg onmogelijk. **Maatregel**: Een mogelijke oplossing zou het volgende zijn; wanneer een accountmanager vanuit de datadesk bij de aanvraag betrokken wordt voordat het WMK-traject wordt opgestart, kan deze helpen met het "kunnen"	Hoog	Gemiddeld

		stuk van de WMK-toets.		
3.	Ontbreken van controle na uitleveren aan aanvrager.	**Uitleg risico:** het risico bestaat dat analyseresultaten met persoonsgegevens langer bewaard worden dan noodzakelijk, er medewerkers toegang krijgen tot data die zij niet strikt nodig hebben voor de uitvoering van hun werkzaamheden en de kans op data lekken. **Maatregel:** medewerkers zoveel mogelijk naar de data toebrengen in de ADP omgeving of een omgeving met een zelfde soort restricties.	Gemiddeld	Hoog
1. Analyse				
	Risico	**Negatieve gevolgen en maatregel(en)**	**Kans**	**Impact**
1.	Ontbreken van monitoring achteraf en de wijze monitoring in ADP omgeving is onduidelijk	**Uitleg risico:** Het systeem logt en men kan achteraf vaststellen of de verwerkingen passen bij de voorgelegde analysevraag. **Maatregel**: In regelen van monitoring.	Hoog	Gemiddeld
2. Dataminimalisatie				
	Risico	**Negatieve gevolgen en maatregel(en)**	**Kans**	**Impact**
1.	Onnodig gebruik van persoonsgegeve ns en in het bijzonder BSN/RSIN	**Uitleg risico:** In 90% van de gevallen hoeft er geen gebruikt gemaakt te worden van de werkelijke gegevens en zou gepseudonimiseerde data voldoende zijn om de analyses uit te voeren. Pas als er richting daadwerkelijk toezicht besloten is zijn deze gegevens relevant. **Maatregel:** Gebruikmaken van datafundamenten die opgewerkt zijn door één hiervoor verantwoordelijke partij (DF&A lijkt hij voor de meest aangewezene)en die pseudonimiseren.	Hoog	Gemiddeld
2.	Werken met brondata i.p.v. Opgewerkte data	**Uitleg risico:** Momenteel wordt er gewerkt met brondata die geleverd wordt door CAP. Voordat die data gebruikt kan worden moet die eerst opgewerkt worden. Hierdoor worden elke keer meer persoonsgegevens verwerkt dan noodzakelijk is. **Maatregel:** Mogelijke oplossing zou zijn het werken met de data fundamenten. Dit zou dataminimalisatie binnen MKB ten goede komen.	Hoog	Hoog
3. Juistheid				
	Risico	**Negatieve gevolgen en maatregel(en)**	**Kans**	**Impact**
	Werken met brondata i.p.v. Opgewerkte data	**Uitleg risico:** Momenteel wordt er gewerkt met brondata die geleverd wordt door CAP. Voordat die data gebruikt kan worden moet die eerst opgewerkt worden. Hierdoor worden elke	Hoog	Hoog (met name bij onjuiste verwerking

		keer meer persoonsgegevens verwerkt dan noodzakelijk en doordat men dat steeds anders kan doen heeft men geen 'single point of truth' wat de accuraatheid/ juistheid van de data niet ten komt. **Maatregel:** Mogelijke oplossing zou zijn het werken met de data fundamenten van DF&A. Dit zou de Juistheid & Dataminimalisatie binnen MKB ten goede komen.		en de gevolgen hiervan richting belastingplichtigen)
4. Rechten van Betrokkenen				
	Risico	**Negatieve gevolgen en maatregel(en)**	**Kans**	**Impact**
	Bewaartermijn van 3 maanden	**Uitleg risico:** De bewaartermijn van drie maanden zorgt ervoor dat een betrokkene achteraf niet of moeilijk inzicht kan krijgen in het proces. Dit komt doordat de brondata kan wijzigen en hierdoor nooit exact dezelfde uitkomsten naar voren zullen komen. **Maatregel:** Oplossing hiervoor is om zowel de metadata als de scripts te archiveren. Alhoewel de brondata soms achteraf wijzigt is de wijze van selectie dan te herleiden. Vervolgens dienen de argumenten waarmee doorselectie plaatsvindt vastgelegd te worden en kan de selectieregel geëxporteerd worden richting het toezichtdossier. Zo kunnen we waarborgen dat de volledige audit trail inzichtelijk is.	Gemiddeld	Gemiddeld

D. Mitigerende maatregelen

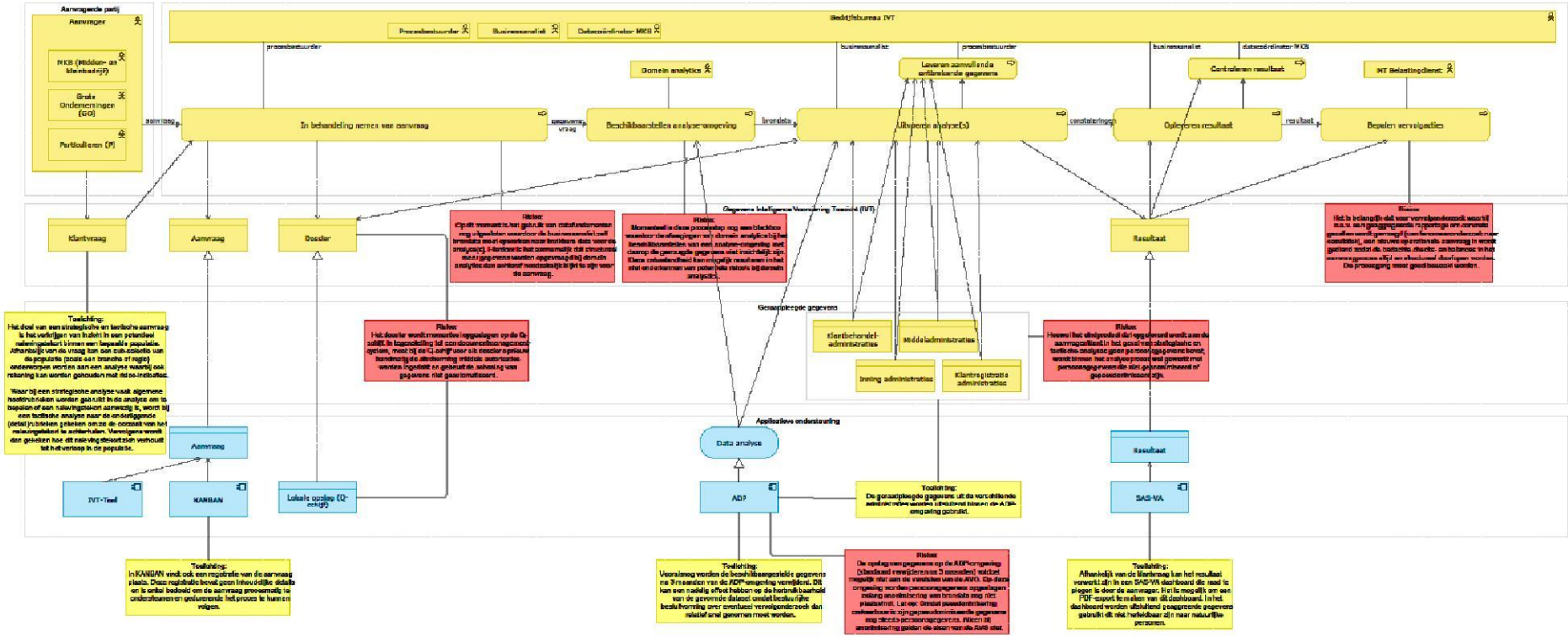
Risico's					
0. Algemeen					
	Risico	**Maatregel**	**Verantwoordelijke**	**Status**	**Restrisico bij te nemen maatregelen**
1	Ontbreken van een werkstroom-besturingssysteem	Zolang er geen adequaat werkstroombesturingssysteem is, zal de data vanuit operationele analyses (met persoonsgegevens) in de afgesloten ADP omgeving (of een andere omgeving met dezelfde restricties) blijven. De werkverdelers (landelijk dan wel lokaal) kunnen dan in een veilige omgeving (door)selecteren. Uiteindelijk hoeven dan alleen die gegevens de afgesloten omgeving te verlaten die daadwerkelijk in het primaire proces nodig zijn.	GKT (Namens MKB is Persoonsgegevens hier aangesloten)	Besluitvorming Domein Analytics realisatie 2024	Als afgesloten omgeving beschikbaar is, is het risico op datalekken, ongeautoriseerde toegang tot de data of het niet voldoen aan bewaartermijnen hieruit minimal. Het restrisico valt pas vast te stellen wanneer een dergelijk systeem wordt geïmplementeerd.
2	Aanvragen worden niet scherp genoeg geformuleerd.	Een mogelijke oplossing zou het volgende zijn; wanneer een accountmanager vanuit de datadesk bij de aanvraag betrokken wordt voordat het WMK-traject wordt opgestart, kan deze helpen met het "kunnen" stuk van de WMK-toets.	Persoonsgegevens	Wordt ingericht via datadesk: 15 november	Scherpe vaststelling van de vraag leidt tot een betere dataminimalisatie en toetsing van het doelbindingsvereiste. Restrisico wordt dan marginaal
3.	Ontbreken van controle na uitleveren aan aanvrager.	Medewerkers zoveel mogelijk naar de data toebrengen in de ADP omgeving of een omgeving met een zelfde soort restricties.	Persoonsgegevens	Besluitvorming Domein Analytics realisatie 2024	Indien er niet tijdig een werkstroombesturingssysteem is, is daadwerkelijk controle houden op de uitgeleverde data lasting. Deze risico's worden enigszins ondervangen door de termijn van een maand die op een document staat en het wachtwoord maar dit is niet waterdicht waardoor er een aanzienlijk risico op ongeautoriseerde

					toegang, niet voldoen aan bewaartermijnen en datalekken blijft bestaan.
	1. *Analyse*				
	Risico	**Maatregel**	**Verantwoordelijke**	**Status**	**Restrisico bij te nemen maatregelen**
1.	Ontbreken van monitoring	In regelen van monitoring.	Persoonsgegevens	Wordt ingericht via datadesk: 15 december	Getoetst wordt of de uitgevoerde verwerkingen passen bij de gestelde vraag. De wetenschap dat dit gebeurt, leidt tot meer medewerkersbewustheid en verkleind het risico op ongeoorloofde verwerkingen.
	2. *Dataminimalisatie*				
	Risico	**Maatregel**	**Verantwoordelijke**	**Status**	**Restrisico bij te nemen maatregelen**
1.	Onnodig gebruik van veel persoonsgegevens en in het bijzonder BSN/RSIN	Gebruikmaken van datafundamenten die opgewerkt zijn door één hiervoor verantwoordelijke partij (DF&A lijkt hij voor de meest aangewezene)en die pseudonimiseren .-	GKT (Namens MKB is Persoonsgegevens hier aangesloten)	Pilot pseudoniemisering gepland voor Q1 2022	Na pseudoniminisatie is de data, zonder de sleutel, niet meer te koppelen aan relevante personen. Het risico op datalekken wordt dan minimaal.
2.	Werken met brondata i.p.v. Opgewerkte data	Mogelijke oplossing zou zijn het werken met de datafundamenten. Dit zou dataminimalisatie binnen MKB ten goede komen en er wordt op Bd niveau maar éénmaal uit brondata 'getapt'. Wat Bd breed de risico's	GKT (Namens MKB is Persoonsgegevens hier aangesloten)	DF&A geeft aan geen datafundamenten te willen delen/ beschikbaar. Hiervoor is een escalatie traject opgestart	Bij gebruik opgewerkte data is het restrisico op niet-AVG compliance t.a.v. dataminimalisatie zeer gering. Wanneer dit niet kan, blijft het risico groot. MKB zou dan als alternatief kunnen overwegen een

		kleiner houdt.			eigen analytics omgeving op te zetten (evt. samen met anderen) om zo toch aan de AVG eisen te voldoen. E.e.a. afh. opstelling DF&A.
	3. *Juistheid*				
	Risico	**Maatregel**	**Verantwoordelijke**	**Status**	**Restrisico bij te nemen maatregelen**
	Werken met brondata i.p.v. Opgewerkte data	Mogelijke oplossing zou zijn het werken met de data fundamenten van DF&A. Dit zou de Juistheid binnen MKB ten goede komen.	GKT (Namens MKB is Persoonsgegevens hier aangesloten)	DF&A geeft aan geen datafundamenten te willen delen/ beschikbaar. Hiervoor is een escalatie traject opgestart	Veel minder kans op fouten bij de verwerkingen. Er wordt dan immers systematisch door één (centrale) partij aan het opwerken van brondata gewerkt, ipv door meerdere partijen naast elkaar.
	4. ***Rechten van Betrokkenen***				
	Risico	**Maatregel**	**Verantwoordelijke**	**Status**	**Restrisico bij te nemen maatregelen**
	Bewaartermijn van 3 maanden leidt tot het niet meer (volledig) kunnen reproduceren van gemaakte keuzes en daaruit voortvloeiende resultaten/gevolgen.	Oplossing is het archiveren van de totstandkoming van de selectie door het bewaren van de scripts de meta-data en de afwegingen bij de doorselectie. De selectieregels dient te worden opgenomen in het toezichtdossier	Persoonsgegevens	Wordt ingericht via datadesk termijn: 15 december	Het waarom van het betrokken worden in toezicht is reproduceerbaar en daarmee uitlegbaar. Juridisch en maatschappelijk is het belangrijk aan te kunnen tonen en uit te kunnen leggen waarom de Bd tot bepaalde keuzes komt.

Bijlages

Bijlage 1: Procesplaat



Bijlage 2: Disclaimer

Voorwaarden voor levering elektronische data uit Informatie Voorziening Toezicht (IVT)

Algemeen

1. De aan u geleverde elektronische data is eigendom van Belastingdienst en wordt alleen ter beschikking gesteld ten behoeve van exclusief gebruik door de ontvanger.
2. Deze elektronische data wordt uitsluitend verstrekt voor het aangegeven doel bij de opdrachtverstrekking. Na het bereiken van het doel en/of het afsluiten van het project dient de data te worden vernietigd overeenkomstig het kader van de Algemene Verordening Gegevensverwerking (AVG).
3. De eerste 16 posities van de naamgeving van het uitgeleverde bestand mag niet worden aangepast. In het van de kader herkenbaarheid mag achter de uitgeleverde naam wel een toevoeging t.b.v. herkenbaarheid worden geplaats. Bijvoorbeeld **IVT_18000001_** vrije_tekst
4. De inhoud van het bestand mag, zonder schriftelijke of elektronische toestemming van de coördinator IVT, niet worden gekopieerd of op andere wijze worden verspreid, tenzij de uitvoering van de opgedragen werkzaamheden dit noodzakelijk maakt. Hierbij gelden dan weer de regels van AVG en integriteit.

Gebruik van de data in externe samenwerkingsverbanden

5. IVT voert een actief beleid ter voorkoming en bestrijding van computervirussen, maar aanvaardt desondanks geen enkele aansprakelijkheid indien, ondanks zijn zorgvuldigheid, de bestanden een virus zouden bevatten. Direct na de ontvangst van de informatie zal de ontvanger de informatie controleren op virussen. (Dit artikel is met name van belang bij gebruik in externe samenwerkingsverbanden.)
5. Bij gebruik van deze data binnen externe samenwerkingsverbanden is de ontvanger (medewerker van de Belastingdienst) verantwoordelijk voor het controleren van het wettelijk kader waarop de uitwisseling van elektronische data is gebaseerd.

Raadpleeg bij twijfelgevallen de lokale AVG/FR deskundige of lokale informatie makelaar.

Disclaimer

Dit bericht is slechts bestemd voor de (rechts)persoon aan wie het is gericht en kan informatie bevatten die persoonlijk of vertrouwelijk is en niet openbaar mag worden gemaakt krachtens wet- of regelgeving of overeenkomst. Indien een ander dan geadresseerde dit bericht ontvangt of anderszins in handen krijgt, is hij niet gerechtigd tot kennisneming, verspreiding, openbaar maken of vermenigvuldigen daarvan. Hij wordt verzocht onmiddellijk de coördinator van de IVT op de hoogte te bericht te vernietigen.

Intelligence Voorziening Toezicht (IVT)

Voorzieningen die tijdige, juiste, objectieve en betrouwbare inzichten en signalen voor het uitvoeren van Toezicht mogelijk maken

De Belastingdienst beoogt het nalevingstekort te verminderen door een effectieve manier van gedragsbeïnvloeding gericht op het verhogen van de compliance en/of het optimaliseren van de belastingopbrengsten. Het programma Intelligent Toezicht draagt hier aan bij door voorzieningen voort te brengen voor het toezichtproces P, MKB en GO. Voorzieningen die tijdige, juiste, objectieve en betrouwbare inzichten en signalen mogelijk maken. Signalen en inzichten die herleidbaar, reproduceerbaar en uitlegbaar zijn, gebaseerd op beschikbare en gevalideerde data ten einde de klanten van P, MKB en GO een behandeling te kunnen geven die zij verdienen met een optimale inzet van de beschikbare behandelcapaciteit in het toezichtproces.

Verhogen van de compliance en/of het optimaliseren van de belastingopbrengsten.

Klanten krijgen de aandacht die ze verdienen, waarbij de beschikbare capaciteit zo efficiënt mogelijk wordt ingezet.

Nieuwe generieke voorzieningen die ondersteunend zijn aan het strategische, tactische en operationele toezicht- en behandelproces binnen de dienstonderdelen P, MKB en GO.



Facts & Figures

19-3-2021	Gegevenslevering STIVERS gerealiseerd
ANBI	Intake afgerond, verkenning kan starten in Q2 2021
!	We werken samen vanuit vertrouwen

149863

0146

Intelligence Voorziening Toezicht (IVT)

Voorzieningen die tijdige, juiste, objectieve en betrouwbare inzichten en signalen voor het uitvoeren van Toezicht mogelijk maken

- In Q1 2021 hebben we de samenwerking tussen analisten MKB en DF&A, domein analytics en CAP gegevensloket zien groeien. Iedereen is intrinsiek gemotiveerd om het goede op een goede manier te willen doen. En elkaar daar bij te helpen en te ondersteunen. Dit heeft onder andere geleid tot een kwalitatief goede gerealiseerde gegevenslevering voor Stivers ten behoeve van MKB. En de leveringen voor Risicovolle Netwerken en RDM staan ook al klaar voor uitlevering.
- Het Business Owner overleg IVT begint zich te zetten. Het goede gesprek vindt er plaats en sturing en richting voor de langere termijn worden bepaald.

Resultaten Q1 2021

- ✓ Spoor 2 IVT is op 1 januari 2021 afgesloten, vervolgens opgeschoond en zal t.z.t. worden gearchiveerd
- ✓ Gegevenslevering Stivers is gerealiseerd
- ✓ Gegevenslevering Risicovolle Netwerken en RDM staan gereed voor uitlevering
- ✓ Intake voor ANBI is afgerond, andere intakes zijn opgestart
- ✓ Start gemaakt met categoriseren, labelen en routeren van overige analyse werkzaamheden
- ✓ Aansluiting gemaakt met programma A3V en werken in ADP omgeving
- ✓ Start gemaakt met het uitwerken van het archiveringsvraagstuk
- ✓ Voortbrengingsmechanisme met een 6Q planning is in beeld

Ambities Q2 2021

- ➢ Intakes ten behoeve van structurele productontwikkeling afronden
- ➢ Tijdelijke gegevensleveringen realiseren om business continuïteit MKB te borgen
- ➢ Verkenning op ANBI (in combinatie met Stivers) uitvoeren
- ➢ Analysewerkzaamheden uitvoeren op de ADP omgeving (P, MKB en GO)
- ➢ Programma Intelligent Toezicht vormgeven vanuit een gedragen programmaplan
- ➢ Blijven samenwerken vanuit vertrouwen

149863

0146

Belastingdienst

VERTROUWELIJK

Directie Midden- en Kleinbedrijf

Contactpersoon
Persoonsgegevens

M 06 Persoonsgegevens
Persoonsgegevens@belastingdienst.nl

verslag MT overleg MKB

Datum
18-12-2020

Versienummer
1

Bijlagen
Geen

Omschrijving	MT overleg MKB
Vergaderdatum	Dinsdag 1 december 2020
Vergaderplaats	Utrecht
Aanwezig	Persoonsgegevens (vz), Persoonsgegevens, Persoonsgegevens, Persoonsgegevens, Persoonsgegevens (DO Control)
Kopie aan	Medezeggenschap

01. ACTUALITEITEN

01.01 Het MT MKB bespreekt actuele ontwikkelingen met elkaar, onder andere over:

- Voortgang O&F-rapport en reactie van SG-cluster
- Managementletter Auditdienst Rijk (ADR)
- Belang van vaktechnische overleggen op de MKB-locaties
- Gespreksonderwerpen uit koffiemomenten met het MT: thuiswerken en psychologische veiligheid
- Gegevensverwerking Infobox Crimineel en Onbekend Vermogen (iCOV)
- Thema 'menselijke maat' binnen uitvoeringsdirecties
- Werklast penvoerders Gegevenseffectbeoordelingen (GEB's)
- Omvang implementatietrajecten binnen de ketens LH en OB
- Gebruik van nieuw aanbiedingsformulier voor MT-overleg

01.02. Actualiteiten medezeggenschap: overzicht adviesaanvragen
Er is inzichtelijk gemaakt in welke mate de werving uit de OR-adviesaanvragen tranche 1 en 2 is geeffectueerd. Vanuit de directie Control & Finance wordt de zorg geuit over het achterblijven van de werving in relatie tot beschikbaar gestelde budget.

01.03. Corona-actualiteiten
Het MT MKB deelt de kamerbrief Invordering die 30 november jl naar de Tweede Kamer is gestuurd. Daar wordt ook gesproken over de inzet van deurwaarders. Formeel is er op dit moment nog geen besluit genomen over deze inzet. Het MT geeft aan dat er aandacht nodig is voor de wijze waarop de deurwaarders worden betrokken in het gefaseerd oppakken van de werkzaamheden.

02. PERSONEEL

02.01. Voortgang functiehuis
Het MT MKB neemt kennis van het memo waarin de stappen zijn uitgewerkt om het functiehuis 2020-2024 voor MKB in onderhoud en beheer te kunnen nemen. Het MT MKB geeft aan dat de urgentie om voortgang te boeken op dit onderwerp groot is. Er is een eerste stap nodig om het functiehuis werkend te krijgen. Er wordt afgesproken dat er eerst een nieuwe versie van het functiehuis komt.

03. BASIS OP ORDE

03.01 Voortgang aanpak Bezwaar
Het MT MKB neemt kennis van de voortgangsrapportage aanpak Bezwaar: deze richt zich op de onderdelen 'doelstellingen op doorlooptijden en voorraden', 'AWB-conform werken' en 'stand van zeken Privégebruik Auto (PGA) OB'. . In deze rapportage specifiek aandacht voor de analyse van de ontwikkeling niet tijdigheid van ingestroomde beïnvloedbare bezwaren IH in de maanden mei, juni en juli jl. Daarnaast bespreekt het MT het besluit van het Directieteam Belastingdienst (DT BD) van 26 november jl. Toen is er ingestemd om het fysiek horen bij bezwaar als bedrijfskritisch proces aan te merken voor de directies CAP, GO, MKB. Uitgangspunt is en blijft dat horen bij bezwaarbehandeling zoveel mogelijk op afstand gebeurt ((bijv. telefonisch of via Webex). Het RI&E voor toezicht buiten is afgerond. Dit betekent dat het horen op locatie (denk aan kantoor FD) kan plaatsvinden met in achtneming van de RIVM-maatregelen en op basis van vrijwilligheid. Zodra de RI&E binnen (pandplannen) is afgerond, ontstaan er ook mogelijkheden om op kantoor te horen.

03.02 Corporate Communicatie ondermijning/EOS
In de aanpak Externe Overheissamenwerking (EOS) wordt ingezet op meer zichtbaarheid voor media en publiek. De ambitie is om te laten zien wat MKB doet en waarom er een bijdrage wordt geleverd aan de overheidssamenwerking Het MT MKB stemt in met de tekst van het corporate verhaal en het voornemen tot publicatie voor te leggen aan het MT Uitvoerings- en Handhavingsbeleid (UHB). Daarnaast stemt het MT in met de vervolgstappen om dit verhaal te verrijken en verder uit te werken en te starten met monitoring via bestaande middelen en kanalen zonder inzet van extra budget.

03.03 Afwegingskader DBA
Vanaf 1 juli 2020 is de nieuwe aanpak Wet DBA van toepassing voor het aangaan van nieuwe situaties van inhuur van zelfstandigen en bij het verlengen van lopende inhuursituaties. De aanpak binnen MKB is toegelicht en er is ingestemd met de voorstellen.

03.04 Afspraken ontvlechting Douane/Toeslagen
Vanwege de ontvlechting van de Belastingdienst zijn er samenwerkingsafspraken op papier gezet tussen de directie MKB en de te ontvlechten onderdelen, namelijk de directies Douane en Toeslagen. Het MT MKB stemt in met deze beschrijving. De vragen die vanuit de directie Control & Finance zijn ontvangen, zullen worden beantwoord. De samenwerkingsafspraken zijn gevat in een korte beschrijving van de IST-situatie. Er verandert in januari 2021 niets in de wijze waarop de huidige directies samenwerken. Vanuit de directie Control & Finance zijn er vragen ontvangen Komend jaar wordt tijd genomen om de afspraken te evalueren en (indien nodig) aan te vullen.

03.05 Jaarplanning MKB
In het implementatieplan O&F MKB is opgenomen dat iedere landelijke afdeling, zijnde Business Ontwikkeling, Klantbehandeling, Productie en Bedrijfsvoering, uiterlijk 31 januari 2021 een inrichtingsdocument en een jaarplanning 2021 oplevert.

Dit is mede ten behoeve van de door de regiodirecteuren gevraagde duidelijkheid rond de doelstelling en inrichting van de afdelingen en een eerste opzet van een jaarplan MKB 2021. Het MT MKB stemt in met de voorgestelde aanpak.

04. VERNIEUWING

04.01 O&F-rapport Uitvoering Beslagopdrachten (UBO)
Het MT MKB stemt in met het Organisatie- en Formatierapport voor Uitvoering Beslagopdrachten (UBO). Het betreft de organisatiewijziging als gevolg van de wijzigingen in het proces
van beslagopdrachten door digitalisering met de applicatie UBO. Het O&F-rapport wordt nu met een adviesaanvraag aangeboden aan de OR. Door de werkpakketreductie is er sprake van een reorganisatie. Het MT MKB stemt in met het voorstel om de voorbereidende fase te beëindigen, daar de boventalligheid inmiddels is opgelost. Daarnaast wordt er met de OR MKB in gesprek gegaan over de Privacy Impactanalyse (PIA) UBO en de dashboards.

04.02 IVT besluit en afspraken
Het MT MKB spreekt in het kader van de intelligence voorziening toezicht (IVT) over de impact van het uitvoeren van het voorkeurscenario. Dit scenario ziet toe op het beëindigen gebruik spoor 2 IVT per 1 januari 2021 en het starten van intakes en gezamenlijke verkenningen ten behoeve van ombouw producten. Het MT geeft de afdeling Business Ontwikkeling opdracht dit scenario verder uit te werken en de collega's die hierbij betrokken zijn nader te informeren vanuit het cluster Security.

05. HAMERSTUKKEN

05.01. MKB-input strategiesessie IV-portfolio

06. STUKKEN TER INFORMATIE

06.01. Voortgangsrapportage werving

07. THEMATISCH: Concerndashboard 2.0

Te gast zijn Persoonsgegevens om een demo te verzorgen over het nieuwe concerndashboard. In het dashboard is de voortgang te zien op de indicatoren uit de Rijksbegroting IX. Het biedt managementinformatie op concernniveau en is een uitkomst van het project 'Herijking begroting KPI's'.

Ministerie van Financiën

> Retouradres Postbus 20201 2500 EE 's-gravenhage

De voorzitter van de Tweede Kamer der Staten Generaal
Postbus 20018
2500 EA Den Haag Den Haag

Concerndirectie Uitvoerings- en Handhavingsbeleid

Korte Voorhout 7
2511 CW 's-gravenhage
Postbus 20201
2500 EE 's-gravenhage
www.rijksoverheid.nl

Inlichtingen

Persoonsgegevens

Ons kenmerk

Uw brief (kenmerk)

Datum	21 februari 2022
Betreft	Deelbesluit Wob verzoek gebruik bijzondere persoonsgegevens Belastingdienst

Geachte Voorzitter,

Met deze brief informeer ik uw Kamer over een deelbesluit ten aanzien van een Wob-verzoek over documenten inzake - kort gezegd - de aanwezigheid en het gebruik van gegevens betreffende (dubbele) nationaliteit, afkomst, geboorteplaats en andere persoonsgegevens in systemen bij of onder de Belastingdienst.

Het deelbesluit heeft betrekking op documenten ten aanzien van de volgende onderwerpen:

- Het plan van aanpak van het onderzoek waarborgen risicoselectie. Uw Kamer is door mijn ambtsvoorganger bij bief van 25 november 2021[1] geïnformeerd over de stand van zaken van dit onderzoek.
- Het KPMG-onderzoek naar producten van voormalig EHI. Mijn ambtsvoorganger heeft uw Kamer bij bief van 25 november 2021[2] geïnformeerd over dit onderzoek. Dit onderzoek heeft betrekking op de producten die vanuit het voormalige Expertisecentrum Handhaving en Intelligence (EH&I) zijn ondergebracht bij directie Datafundamenten en Analytics (DF&A) en op 1 september 2020 in gebruik waren. De onderzochte processen zijn echter onderdeel van bedrijfsprocessen waar meerdere dienstonderdelen van de Belastingdienst bij betrokken zijn. Daarom was de scope van het onderzoek helaas te beperkt om conclusies voor het hele proces te kunnen trekken. Zoals mijn ambtsvoorganger heeft aangegeven wordt er daarom nog onderzoek gedaan om een volledig en onafhankelijk getoetst beeld te krijgen van de processen bij de gebruikers van de producten en de genomen beheersmaatregelen.
- Het onderzoek van de Autoriteit Persoonsgegevens (AP) naar de Fraude Signalering Voorziening (FSV) en het onderzoek van de AP naar de verwerking van nationaliteit van de aanvragers van Kinderopvangtoeslag door de Belastingdienst/Toeslagen.
- Het gebruik van nationaliteit, en de weergave van tweede nationaliteit, binnen de Belastingdienst, Douane en Toeslagen.

[1] TK 2021-2022, 31066 nr 920
[2] TK 2021-2022, 31066 nr 920

In één van de documenten wordt het Risico Analyse Model (RAM) genoemd. RAM was een applicatie die data uit verschillende bronbestanden combineerde en is in mei 2018 officieel uitgezet. Tot januari 2021 stond een deel van de database waarop RAM draaide nog aan de Belastingdienst ter beschikking. PwC heeft RAM ook genoemd in het rapport over de effecten van FSV voor burgers die door de directie Particulieren zijn geregistreerd, dat ik op 25 januari aan uw Kamer heb gestuurd. Ik zal bij mijn reactie op de rapporten van PwC die nog niet gereed zijn en ik in maart aan uw Kamer zal sturen, nader ingaan op RAM.

Concerndirectie
Uitvoerings- en Handhavingsbeleid

Ons kenmerk

Op de website PM vindt u het Wob-deelbesluit.

Hoogachtend,

de staatssecretaris van Financiën - Fiscaliteit en Belastingdienst

Marnix L.A. van Rij

Belastingdienst

VERTROUWELIJK

Belastingdienst
Datafundamenten&Analytics

Croeselaan 14
3521 CA Utrecht
www.belastingdienst.nl
-

Contactpersoon
persoonsgegevens

M persoonsgegevens
persoonsgegevens @belastingdienst.nl

Datum
12 maart 2021

Via

Bijlage

memo

Opschoning kopie RAM data en nationaliteit gegevens op IVT Spoor 2

Aanleiding

Op 1 januari 2021 is het gebruik van de IVT Spoor 2 omgeving door MKB beëindigd conform het besluit van het MT MKB d.d. 1 december 2020. In de eerste week van januari is een gezamenlijk proces gestart tussen MKB en DF&A om de continuïteit van 9 gegevensleveringen van MKB te borgen. Een van deze producten maakte gebruik van een extractie van voormalig RAM data welke in de IVT spoor 2 omgeving is geplaatst.

Op 19 januari 2021 heeft de ketenmanager GKT aan DF&A de opdracht verstrekt om de nationaliteit te verwijderen uit de IVT Spoor 2 omgeving en de daaruit gerelateerde gegevensleveringen. Aanleiding was de constatering op vrijdag 8 januari 2021 dat er binnen de IVT Spoor 2 omgeving nog een kopie stond van (een deel van) het bestand RAM.

DF&A is gevraagd om:
1. De tijdelijke gegevenslevering op dit specifieke product wat gebruik maakt van een extractie van RAM data per direct (19.1.2021) stop te zetten. Schriftelijke bevestiging na afronding.
2. De nationaliteit (eerste en tweede) te verwijderen uit de IVT spoor 2 omgeving startend op 19.1.2021. Schriftelijke bevestiging wordt gevraagd na afronding.

In deze memo informeer ik u over het resultaat van de twee uitgevoerde acties.

Resultaat Opschoning

Voor het opschonen van RAM en de gegevens over de nationaliteit zijn de volgende stappen doorlopen:

1. Er is vastgesteld dat de kopie van RAM alleen door het product ANBI werd gebruikt. De laatste gegevenslevering van ANBI heeft plaats gevonden in 2018;
2. Er is vastgesteld dat het product ANBI geen gebruik maakte van gegevens over nationaliteit en/of geboorteland/geboorteplaats;
3. DF&A heeft de Persoonsgegevens geadviseerd om ANBI niet verder binnen de scope van Continuïteit Spoor 2 producten (feature DFTO-189) op te pakken, maar hiervoor het reguliere ontwikkeltraject te volgen;
4. De Persoonsgegevens heeft op 20 januari 2021 aangegeven het advies van DF&A op te volgen. De (opdracht voor de) tijdelijke gegevenslevering van het product

dat nog gebruik maakte van een extractie van RAM data is daarmee op 20 januari 2021 beëindigd.

5. Het regulier ontwikkeltraject voor het product ANBI is opgestart door de accountmanager van DF&A onder een nieuw Epic-nummer: DAPM-602. De herontwikkeling wordt meegenomen in de prioritering / planning van het programma IVT.
6. De kopie van het RAM bestand is verwijderd op 16 februari 2021;
7. Er is vastgesteld dat de overige acht producten/gegevensleveringen geen gebruik maken van gegevens over nationaliteit en/of geboorteland/geboorteplaats;
8. Er is vastgesteld dat de IVT Spoor 2 omgeving views bevat naar de ruwe data uit de transactiesystemen van de Belastingdienst (inclusief BVR). Binnen deze views waren de gegevens over nationaliteit en/of geboorteland/geboorteplaats zichtbaar voor de MKB-analisten. Er is niet vastgesteld in hoeverre deze gegevens zijn gebruikt in analyses buiten de negen producten/gegevensleveringen.
9. De acht overgebleven producten/gegevenslevering zijn ondergebracht in separate datagebieden. Binnen deze datagebieden zijn uitsluitend die views op data beschikbaar die nodig zijn voor de gegevenslevering.
10. Overige relevante programmacode en datasets op IVT Spoor2, buiten de negen producten/gegevensleveringen, zijn opgeruimd en/of gearchiveerd.
11. Op 8 maart 2021 is binnen DF&A de opdracht verstrekt de IVT Spoor2 omgeving in zijn geheel te verwijderen. Hiermee wordt voorkomen dat er
12. Met de acties genoemd onder punt 10 en 11 is ook invulling gegeven aan de tweede vraag aan DF&A om de nationaliteit (eerste en tweede) te verwijderen uit de IVT Spoor2 omgeving.

Intelligence Voorziening Toezicht

Routepad tot maart 2021

Twee focuspunten

- Korte termijn reparaties
  - Op orde brengen van Gegevensbescherming Effect Beoordelingen (GEB's) op Spoor 2 IVT
  - Huidige IVT Spoor 2 producten relateren aan strategie en focuspunten MKB, beschrijven en klaarstomen voor ombouw naar DF&A omgeving
  - Werkpakketten formuleren voor het PI-Event GKT in december 2020 (Q1 2021 e.v.)

- Lange termijn ontwikkeling
  - Realiseren Intelligence Voorziening Toezicht (IVT)
  - Voor GO, MKB, P en anderen
  - Die voorziet in structurele hoogwaardige (analytics) producten ten behoeve van het primair toezichtproces en
  - Voorziet in een exploratieve BI self-service omgeving voor het doen van ad hoc analyses en fenomeen onderzoeken en
  - gebouwd is onder architectuur.

Actiehouders:
- persoonsgegevens (MKB)
-
-

Korte termijn reparaties - GEB's

- MKB moet GEB's opstellen voor de volgende processen ten behoeve van het uitvoeren van toezicht:
  - Risicoselectie/modellen (stroom 3)
  - Risicoselectie/modellen met bijzondere kenmerken (stroom 4)
  - Statistische analyses (stroom 5)
  - Exploratieve omgeving ten behoeve van ad-hoc analyses en fenomeen onderzoeken

- Planning
  - 30/10/20
    - GEB's IVT geprioriteerd binnen MKB
    - Benodigde capaciteit voor penvoering geborgd
  - 01/12/20
    - GEB's in concept gereed
  - 08/12/20
    - GEB's vastgesteld in MT MKB
  - 15/12/20
    - GEB's geaccordeerd door IV&D

Actiehouders:

persoonsgegevens

Korte termijn reparaties – IVT producten

- De huidige MKB IVT producten op spoor 2 moeten:
  - Gepositioneerd worden in relatie tot strategie en focuspunten MKB
  - Beschreven worden in termen van doel, resultaat, effect, benodigde data, benodigde verwerkingen van data, afnemers, etc.
  - Ondergebracht worden in een van de vier op te stellen GEB's
  - Geprioriteerd worden ten behoeve van ombouw, verrijking dan wel start verkenning bij DF&A

- Planning
  - 30/10/20
    - Producten zijn gepositioneerd i.r.t. strategie en focuspunten MKB
  - 01/12/20
    - IVT producten zijn beschreven en ondergebracht in een GEB
  - 08/12/20
    - Producten zijn geprioriteerd en geplaatst in een roadmap
  - 14/12/20
    - PI-event: afspraken werkzaamheden Q1 2021

Actiehouders:
-
-
-
-
persoonsgegevens

Korte termijn reparaties – Werkpakketten

- We werken binnen de BD met portfoliomanagement en PI-events, dat betekent dat:
  - Wij de ombouw dan wel verrijking van de huidig IVT spoor 2 producten uitwerken in Epic(s) en features en
  - Deze werkpakketten via de bestaande portfolioprocessen inleggen ten behoeve van het PI-event GKT d.d. 14 december 2020

- Planning
  - 20/11/20
    - De IVT producten die omgebouwd dan wel verrijkt dienen te worden, zijn beschreven in termen van epic(s) en features
  - 01/12/20
    - MKB heeft de aanvraag ingediend bij de intaketafel GKT en zo de werkpakketten geborgd in het portfolioproces
  - 14/12/20
    - PI-event: afspraken werkzaamheden Q1 2021

Actiehouders:
- persoonsgegevens GKT)
- (domein Analytics)
- Persoonsgegevens (GKT)

Lange termijn ontwikkeling - architectuur

- Architectuur is kaderstellend en richtinggevend voor de onderliggende oplossingen:
  - We borgen IVT vanuit de referentiearchitectuur in domeinarchitectuur en onderliggende solution outlines.
  - We dragen zorg vanuit de architectuur dat koppel- en raakvlakken zo goed mogelijk worden ingericht.

- Planning
  - 31/12/2020
    - Business behoefte en requirements zijn uitgewerkt en dienen als input voor de houtkoolschets architectuur IVT
  - 31/01/2021
    - Houtkoolschets architectuur IVT is gereed
  - 26/02/2021
    - Houtkoolschets IVT is vastgesteld in de daarvoor relevante gremia
  - 15/03/2021
    - Houtkoolschets IVT is vertaald naar roadmap en portfolio 6Q planning

Lange termijn ontwikkeling – uitgangspunten

We werken samen vanuit de volgende uitgangspunten

- Datakwaliteit is essentieel
- Kennis van data, fiscaliteit en toezicht is nodig
- We werken samen in projecten en specials in de uitvoering
- We willen één versie van de waarheid
- Data winnen we centraal in
- De taxanomie is op orde
- Met data-analyse onderkennen/signaleren we trends en fenomenen en toetsen we bestaande theorieën
- We accepteren dat data-analyse geen appeltje-eitje is
- We zijn compliant aan geldende wet- en regelgeving

Belastingdienst

1-ste en 2-de nationaliteit aanwezig in Spoor 2 IVT

Concept 0.92 versie

Samenvatting

- Per 1 januari 2021 is het gebruik van spoor 2 IVT beëindigd.
- Tijdelijke gegevensleveringen vanuit DF&A zijn nodig voor business continuïteit MKB.
- Aanwezigheid van een niet goed opgeschoond RAM extract is geconstateerd in het oude Spoor 2 IVT omgeving (d.d. 8-1-2021).
- Dit RAM extract bevat vastlegging van 1-ste en 2-de nationaliteit
- Onderzoek o.b.v. query logging wijst uit (21-1-2021) dat alleen false positives zijn waargenomen in de jaren 2019 en 2020.
- Er is met zekerheid te zeggen dat vanuit de server zijde geen export met nationaliteit heeft plaatsgevonden uit spoor 2 IVT in de jaren 2019 en 2020.
- Niet uit te sluiten is dat er vanuit de cliënt zijde een export heeft plaatsgevonden.

Onderwerpen nader toegelicht

1. Wat is RAM?
2. Waarom een RAM Migratie?
3. Wat is spoor 2 IVT?
4. Waarom nationaliteit in spoor 2 IVT?
5. Tijdlijn besluitvorming (2017-2020)

1. Wat is RAM?

- RAM staat voor Risico Analyse Model
- Dit model bestond uit een groot aantal verschillende datasets op bsn- en entiteitnummerniveau.
- Deze datasets werden gebruikt voor het doen van analyses.

- Er waren datasets van:
  - Specifieke middelen
  - Momentopnamen
  - Events

2. Waarom een migratie RAM?

- RAM draaide op een AWS+ omgeving
- Technisch diende deze vervangen te worden
- AWS+ migratie geïnitieerd vanuit IV perspectief

- RAM was niet AVG conform ingericht (proces, werkwijze, data)
- Versnelling van het migratietraject door AVG issues en tijdlijnen vanuit het programma AVG
- MKB voor staat een doorontwikkeling naar Centrale Regie

3. Wat is spoor 2 IVT?

- Tijdelijke AVG conform beperkte analyseomgeving op SAS GRID
- In deze teradata voorziening was data beschikbaar gesteld uit de verschillende bronsystemen van de belastingdienst
- Deze data bestond deels uit onbewerkte data
- Een opgeschoond RAM extract is in 2019 toegevoegd aan deze voorziening
- De voorziening was toegankelijk voor een 20-tal MKB analisten ten behoeve van het doen van analyses, fenomeenonderzoeken en het ontwikkelen van producten.

- **Spoor 2 IVT is 1 januari 2021 afgesloten voor gebruik.**

4. Waarom nationaliteit in spoor 2 IVT (1)

- 8 januari 2021
  - DF&A heeft toegezegd te voorzien in tijdelijke gegevensleveringen ten behoeve van business continuïteit MKB. Bij deze werkzaamheden maakt DF&A gebruik van oude MKB scripts. Hierbij is geconstateerd dat een niet goed opgeschoond RAM extract aanwezig is in de spoor 2 IVT omgeving.
- 14 januari 2021
  - Feitelijke constatering dat 1-ste en 2-de nationaliteit is vastgelegd op de spoor 2 IVT omgeving in meerdere bestanden.
- 19 januari 2021
  - Onderzoek naar mogelijk gebruik 1-ste en 2-de nationaliteit in de jaren 2019 en 2020 gestart op basis van query logging in Splunk.
- 21 januari 2021
  - Onderzoek naar mogelijk gebruik 1-ste en 2-de nationaliteit afgerond.

4. Waarom nationaliteit in spoor 2 IVT (2)

Resultaten onderzoek query logging:

- Alleen false positives zijn waargenomen in de jaren 2019 en 2020 o.b.v. de logging in Splunk.
- De 1e is een TD COMPRESS logging en;
- De 2e type logging is een SAS innerjoin op sofinummer.
- We zien geen filter in de logging op veldnamen en veldwaarde.
- Er is met zekerheid te zeggen dat vanuit de server zijde geen export heeft plaatsgevonden van nationaliteit uit spoor 2 IVT in de jaren 2019 en 2020.
- Niet uit te sluiten is dat er vanuit de cliënt zijde export heeft plaatsgevonden.

4. Waarom nationaliteit in spoor 2 IVT (3)

Wat houdt client side en server side scripting in?

- Client side scripting houdt in dat er scripts (ofwel code) wordt uitgevoerd in een omgeving van de cliënt/lokale computer (bijvoorbeeld een web browser). Hier vindt geen logging op plaats.
- Server side scripting houdt in dat er scripts (ofwel code) wordt uitgevoerd in de back-end of de server. Hier vindt wel logging op plaats.

Hierbij wordt verwezen naar eerdere antwoorden n.a.v. kamervragen (2018Z19048) Specifieke verwijzing vraag en antwoord 2 en 3.

5. Tijdlijn besluitvorming

Nov 2017: Start traject migratie RAM

- Powermeetings oplossingpad en impactbepaling

April 2018: start noodvoorziening RAM

- Spoor 1: AVG conform opgeschoonde bestanden in Oracle database
- Spoor 2: AVG conform beperkte analyseomgeving op SAS GRID t.b.v. MKB
- Spoor 3: inrichten structurele analysevoorziening op teradata SAS GRID

Mei 2018: oude RAM voorziening beëindigd

Juli 2018: start stuurgroep Noodvoorziening RAM

5. Tijdlijn besluitvorming

April 2019: decharge stuurgroep Noodvoorziening RAM

- Ketentafel GKT verleent decharge na afronding opdracht stuurgroep

Mei 2019: besluit DT End of Project RAM

- Beëindigen gebruik spoor 1 per 1 mei 2019
- Oplevering en gebruik spoor 3
- Tijdelijke voorzetting van gebruik spoor 2 i.v.m. business continuïteit MKB

December 2020: besluit MT MKB beëindigen gebruik spoor 2 IVT

- Per 1 januari 2021 wordt het gebruik van spoor 2 IVT beëindigd

December 2020: IVT doorontwikkeling ondergebracht in portfolio GKT

Aanbiedingsformulier MT MKB

1.	Korte titel agendapunt	Gevolgen uitfaseren IVT spoor 2	
2.	Datum behandeling MT MKB		
3.	Ingebracht door (naam MT-lid en MT-rol)	persoonsgegevens	
4.	Aard van de behandeling		Besluitvormend
			Informerend
		X	Meningvormend
5.	Samenvatting *(oa doel bespreking, vraag aan MT, advies)* Max. 100 woorden	**DF&A heeft aangegeven IVT spoor 2 per 1/1 uit te faseren tenzij er goedgekeurde GEB's aan ten grondsla liggen. Gebleken is dat dit niet realiseerbaar is voor 1/1 in het memo worden een 3-tal scenario's geschetst**	

6a.	Afgestemd met MT-rol MKB	Klantbehandeling, met: persoonsgegevens	Business Ontwikkeling, met:	Productie, met: persoonsgegevens	Bedrijfsvoering, met: persoonsgegevens persoonsgegevens
6b.	Afgestemd met Shared Service Organisatie	SSO F&MI, met:	SSO O&P, met:	SSO CFD, met:	Switch, met:
6c.	Afgestemd met Centrale Dienst	CD Communicatie, met:	CD Vaktechniek, met:	CD DF&A, met: persoonsgegevens	
6d.	Afgestemd met Hoofddirectie	HD FJZ, met:	HD C&F, met:		
6e.	Afgestemd met Concerndirectie	CD IV&D, met: persoonsgegevens	CD UHB, met:	CD O&P, met:	CD I&S, met:

6f.	Afgestemd met Keten	OB	LH	BBK	IH	Gegevens	Auto	VpB	Interactie	Generiek Toezicht & Kantoor X	Innen en Betalings verkeer	S&E	Toe-slag en	Overige middelen

6g.	Afgestemd met uitvoering	GO	P	CAP	Toeslagen	IV	KI&S	Douane	FIOD

7.	Consequenties	Financiële, namelijk:	Personele, namelijk:	Anders, namelijk: Risico van stil vallen van (o.a.)selectieproces boekenonderzoeken
8.	Bestuurlijk vervolgtraject	Driehoeksoverleg (naam en datum):	DT BD (datum):	Ketentafel (datum): / Anders, namelijk:

9.	**Mede-zeggenschap**	Ter informatie	Voor advies	Voor instemming (27 WOR)
10.	**Hoe verder communiceren**			
11.	**Bijgevoegde stukken**	*Scenario's IVT, Belang en kaders spoor 2 IVT, Bijlage Overzicht structurele MKB producten op Spoor 2 IVT.*		
12.	**Contact-persoon**	persoonsgegevens		

Belastingdienst

VERTROUWELIJK
Aan MT MKB

Kopie aan MT DF&A

Naam dienstonderdeel
Afdelingsnaam

Kingsfordweg 1
1043 GN Amsterdam
Postbus 000
0000 AA Amsterdam
www.belastingdienst.nl

Contactpersoon
Naam Achternaam
Functie

T 000 000 00 00
M 00 00 00 00 00
naam@belastingdienst.nl

memo

RAM Kopie op IVT Spoor 2

Datum
Datum

Versienummer
0.2

Referentienummer
0

Opdrachtgever
persoonsgegevens

Auteur
persoonsgegevens

Bijlagen
Een

Aanleiding

Door DF&A is op 8 januari 2021 geconstateerd dat in de IVT-omgeving een kopie staat van (een deel van) het bestand RAM. Het gebruik van de oorspronkelijke omgeving waarin RAM werd gebruikt is in 2018 met een DT besluit gestopt. Onderzocht is of de beschikbaarheid van bestand RAM in de IVT omgeving risico's met zich mee brengt of heeft gebracht.

Inleiding

De uitfasering van de RAM-omgeving naar IVT heeft plaatsgevonden onder regie van de ketentafel GKT. Bij die uitfasering zijn delen van de RAM-data in de IVT omgeving geplaatst (zie bijlage).

Op 1 januari 2021 is het gebruik van de spoor 2 IVT omgeving door MKB beëindigd conform het besluit van het MT MKB d.d. 1 december 2020. In de week van 4 januari 2021 is een gezamenlijk proces gestart tussen MKB en DF&A om de continuïteit te borgen; om samen een concrete invulling te geven aan de door DF&A toegezegde tijdelijke gegevensleveringen. Toen is geconstateerd dat er een oude RAM kopie is geplaatst op de Spoor 2 IVT omgeving.

In dit memo beschrijven we de feitelijke bevindingen na een eerste onderzoek op de aanwezigheid van eerste en tweede nationaliteit in deze RAM kopie.

Oude RAM kopie met gegevens als nationaliteit_1 en nationaliteit_2

Op donderdag 14 januari is door een MKB en DF&A analist een scan uitgevoerd op de aanwezigheid van nationaliteit_1 en nationaliteit_2 in de RAM kopie. Dit levert de volgende inzichten op:

1. Nationaliteit komt voor met een gegeven nationaliteit of met een code waar de nationaliteit uit afgeleid kan worden.
2. Het gaat in al deze bestanden om nationaliteit_1 en nationaliteit_2.
3. Het betrof het volgende aantal unieke bestanden verdeeld over de jaren:
   a. 2016 1
   b. 2015 4
   c. 2014 6
   d. 2013 7
   e. 2012 2

f. jaar onbekend 3
g. totaal aantal 23

4. In 7 gevallen gaat het om een bestand met bankgegevens.
5. In 9 gevallen gaat het om bestanden met WOZ waarden.
6. Of deze bestanden zijn gebruikt voor productontwikkeling dan wel analyses en fenomeenonderzoeken kan niet feitelijk worden vastgesteld, omdat er geen logging plaats vindt in de spoor 2 IVT omgeving.
7. Van oudere jaren dan 2012 stonden er geen bestanden meer op de spoor 2 IVT omgeving.

Daadwerkelijk gebruik van het bestand, meer specifiek het gegeven nationaliteit.
De IVT omgeving was beschikbaar voor een 20-tal medewerkers van MKB en analisten van DF&A. Het gebruik van gegevens in deze omgeving wordt niet gelogd. Vanuit de techniek is niet vast te stellen of gegevens uit RAM, meer specifiek nationaliteitsgegevens, zijn gebruikt voor analyses.

In een werkoverleg d.d. 14 januari 2021 met de gebruikers van MKB is mondeling vast gesteld dat het RAM kopie bestand gebruikt is voor analyses voor ANBI. Het gegeven nationaliteit is niet gebruikt.

Belang en kaders spoor 2 IVT.

In dit memo probeer ik de relatie en belang aan te geven tussen het toezicht zoals MKB dat uitvoert volgens de beleidstheorie MKB en het gebruik van informatie uit spoor 2 IVT.

Daarnaast wordt spoor 2 vanuit het verleden ook gebruikt voor andere doeleinden omdat er geen alternatief beschikbaar is. Ik zal die vormen afzonderlijk beschrijven.

De toelichting op de informatiesoorten staan onderin het memo beschreven en adviezen genoemd voor waarborgen van gegevensvragen vanuit het IVT loket.

1. Gebruik spoor 2 voor toezicht MKB

Van spoor 2 worden verschillende soorten informatie gehaald. De vraag is welke voorwaarden er aan die opvraging en omgevingen van spoor 2 gesteld kunnen/moeten worden om dit binnen bestaande regelgeving te kunnen doen. Omdat de opvragingen talrijk en divers zijn is een onderverdeling gemaakt naar informatiesoorten. Dit met de veronderstelling dat per informatiesoort duidelijke kaders kunnen worden opgesteld zodat betrokken partijen daar afspraken over kunnen maken en verantwoordelijkheden kunnen beleggen.

Gekozen is voor de lijn van de leidraad handhavingsregie omdat dit aansluit bij de manier waarop MKB het toezicht uitvoert aansluitend bij de beleidstheorie. Per stap is er een informatie behoefte. Per stap is ook de doelbinding aan te geven zodat er ook kaders gesteld kunnen worden. Bij toekomstige ontwikkelingen kan deze benadering mogelijk een handvat bieden bij te ontwikkelen producten door DF&A.

Voor de 9 stappen van HHR wordt de informatiebehoefte in het onderstaande schema geschetst en toegelicht met enkele voorbeelden.

MKB toezicht Beleidstheorie	Omschrijving	Toelichting	Voorbeeld	Behoefte	Informatiestroom*
Stap 1 HHR	Probleemverkenning: Wat is het probleem en bij welke doelgroep speelt het?	MKB ontvangt vanuit verschillende kanalen signalen mbt potentiele nalevingstekorten. De eerste stap is het signaal te vertalen naar een mogelijk probleem mbt naleving. Hiervoor is het nodig om inzichten te verkrijgen op hoofdlijnen. Van belang is om enerzijds de fiscale aspecten te herkennen en benoemen. Anderzijds is het van belang zoveel mogelijk te duiden waar het probleem zich voordoet. Raakt dit bepaalde middelen (OB, IH, Vpb, LH, invordering, enz.), bepaalde processen, bepaalde subjecten, enz.	Subjecten laten vakantiehuis bouwen en melden zich aan als ob ondernemer om voorbelasting te claimen. Er worden geen aangiften ontvangen mbt tot af te dragen ob over ontvangen huur. Misbruik OB wetgeving is mogelijk. Kan in de IH/Vpb de financiele ruimte worden gevonden voor de investering.	In deze fase bestaat de informatie behoefte uit snel inzicht op hoofdlijnen. Het gaat veelal om geaggregeerde anonieme informatie. Deze informatie moet snel beschikbaar zijn	Informatiesoort 1
Stap 2 HHR	Analyse: Wat is de ernst van het probleem?	Als helder is wat het probleem is, is het van belang de ernst van het probleem te duiden. De ernst is onder andere afhankelijk van het aantal subjecten dat het raakt. Het fiscale belang dat ermee gemoeid is. De uitstralingseffecten op de doelgroepen, enz.	Hoeveel subjecten melden zich aan voor verhuur onroerend goed. Hoeveel vragen alleen voorbelasting terug en doen geen aangifte ontvangen huur in latere perioden. Hoe groot is het financiële belang	Ook hiervoor volstaat vaak geaggregeerde informatie zoals bij stap 1 benoemd. Vaak zal deze informatie gelijktijdig met stap 1 kunnen worden verzameld.	Informatiesoort 1
Stap 3 HHR	Effectbepaling: Wat is het te bereiken effect?	In deze stap wordt gekeken welke interventies MKB kan ondernemen om een effect te bereiken. Tijdens deze stap is vaak meer gedetailleerde informatie nodig. Zo zijn soms onderliggende verbanden van belang. De verklaring van gedrag (motivatie, capaciteit, gelegenheid) is soms uit de data te herleiden. Van belang is om te weten welke informatie er met betrekking tot het probleem is vastgelegd. Ook historische gegevens zijn hier van belang.	Is het mogelijk een interventie te benoemen die effect gaat hebben op aangetroffen probleem. Zijn er in onze data gegevens beschikbaar om dit effect te meten?	Ook hiervoor volstaat vaak geaggregeerde informatie zoals bij stap 1 benoemd. Vaak scherpt deze vraag de eerdere vragen bij stap 1 en 2 omdat het meetbaar maken een zeer concrete omschrijving van de aanpak vraagt.	Informatiesoort 1
Stap 4 HHR	Causaliteit: Wat zijn de oorzaken van het nalevingstekort?	Bij deze stap is een breed inzicht in de omgeving van het subject nodig. Informatie in de aanwezige systemen kan daar een onderdeel van zijn. Zo is er een verband aangetoond tussen aangifte verzuim en juistheid van de aangiften. Mogelijk zijn er bij een specifiek probleem dergelijke verbanden aanwezig.	Zijn er bepaalde groepen die dit gedrag vaker vertonen? Bepaald vermogen in de IH/VPb, Toeristische regio, particulieren of juist digra's, bepaalde facilitators,enz.	Dit vraagt explorerend onderzoek waarbij op persoonsniveau verbanden onderzocht moeten worden. Hierbij moeten persoonsgegevens worden onderzocht. Dit kan anoniem maar niet geaggregeerd.	Informatiesoort 2
Stap 5 HHR	Klantsegmentatie: Welke onderverdeling van de belastingplichtigen is mogelijk?	Omdat we binnen MKB een groot klantenpakket hebben maakt 1 de op veel(N) benadering onderdeel uit van de strategie. MKB heeft het pakket standaard ingedeeld in 5 klantgroepen. Voor deze klantgroepen zijn afzonderlijke behandelstrategieën in ontwikkeling. Daarnaast is het vaak nodig om een groep die in de stappen 1 tot en met 4 is benoemd nog verder onder te verdelen ivm het kiezen van de in te zetten toezichtsinstrumenten. De samenstelling van die groepen is dan afhankelijk van hetgeen er in de eerste 4 stappen bekend is geworden.	Klantgroepen benoemen die we verschillend benaderen. Zijn er groepen die dezelfde kenmerken hebben waardoor we specifieke behandeling kunnen kiezen? De 5 klantgroepen bijvoorbeeld maar ook bepaalde branche, FD.ed.	Maatwerk voortkomend uit de eerdere stappen.	Informatiesoort 2
Stap 6 HHR	Handhavingsmix: Welke instrumenten kunnen bij welk segment worden ingezet?	Bij deze stap worden de toezichtinstrumenten gekoppeld aan de bepaalde bij stap 5 gevonden groepen. Geen nadere gegevensverwerking nodig. Koppelen van een instrument aan groep in 5 benoemd. .	Kunnen we verschillende instrumenten inzetten. Bijvoorbeeld bij meer compliante subjecten meer voorlichting en bij minder compliante meer repressieve instrumenten. Kunnen we gebruik maken van FD's, Makelaars en handhavingscommunicatie, enz.	Geen informatie uit IVT nodig	Informatiesoort 0
Stap 7 HHR	Planning: Plan van aanpak voor het probleem	Bij deze stap worden de werkzaamheden concreet ingepland. In principe geen extra verwerkingen meer nodig.	Projectplan schrijven	Geen informatie uit IVT nodig. In principe geen extra verwerkingen meer nodig. Gezien het tijdsverloop mogelijk wel updates van	Informatiesoort 0

				eerdere verwerkingen ivm actualiteit van de gegevens. .	
Stap 8	Uitvoering: Voer het plan uit.	Tijdens deze stap worden de werkzaamheden concreet uitgevoerd.	Entiteiten op basis van selecties worden aan de behandelaren overgedragen met een specifieke behandelopdracht. Selectie wordt mogelijk aangevuld met gegevens uit IH of VPB ivm vermogenspositie. Historie van OB aangiften ed.	De detailgegevens van de te behandelen posten moeten worden overgedragen aan de behandelaren. Dit bevat in ieder geval de informatie die in de eerdere stappen is verzameld. Vaak wordt nog extra(comfort) informatie toegevoegd om de behandeling te versnellen. Denk hierbij aan aangifte gegevens, invorderingsinformatie ed.	Informatiesoort 3
Stap 9	Evaluatie: Is het beoogde effect bereikt?	In deze stap wordt een relatie gelegd met de doelstelling uit stap 3. Dit kan op verschillende niveaus worden gedaan. Op aggregatie niveau tot op persoonsniveau.	Een vergelijking van de situatie zoals die bij de start van het project was (nulmeting) en de huidige situatie. Is het doel bereikt. Stel het bij de nulmeting waren er x aantal subjecten die vakantiewoning zakelijk hebben laten bouwen maar niet verhuurden. Hoeveel zijn het er nu met welk belang en hoeveel is er gecorrigeerd.	In principe zijn hier geen andere gegevens nodig dan in de eerder benoemde stappen. De informatie soort is daarmee afhankelijk van de diepgang van de effectmeting maar hoort tot de benoemde informatiesoorten 1 t/m 3	Informatiesoort 1 t/m 3 mogelijk

2. Gebruik spoor 2 anders dan toezicht MKB

Anders	Omschrijving	Toelichting	Voorbeeld	Behoefte	Informatiesoort*
MKB intern	Analyse, innovatie, ondersteuning MT MKB Altijd ten dienste aan handhaving bij en toezicht op MKB	Door persoonsgegevens wordt spoor 2 ook gebruikt voor analyses, ondersteuning MT MKB en innovatie binnen MKB. De data wordt gebruikt voor checks op gebruikte bestanden, ontwikkelen van strategie en visie, denk hierbij aan klantgroepen, behandelstrategieën ed. Verder in spoedgevallen voor het snel inzicht geven in relevante cijfers.	Basis klantgroepen, behandelstrategieën, functiehuis, enz. Verstoringen in proces. Bijvoorbeeld snel inzicht in gevolgen storing digitaal loket OB.	Naast het gebruik van data voor de toezichtshandelingen heeft MKB behoefte aan inzicht mbt de ontwikkelingen binnen het klantenpakket MKB.	Informatiesoort 4
MKB intern	Continuïteit lopende projecten	Lopende projecten voorzien van informatie.	Voorbeelden hiervan zijn, Starters en bronquerie, selectie boekenonderzoeken, Stivers, ANBI, enz	Huidig toezicht heeft processen en werkstromen ingeregeld die door moeten lopen. De informatie behoefte is divers. Dit betreft standaard informatie uit verschillende bronbestanden (middelen)	Informatiesoort 3
Extern	Riec/Liec/LSI	Vanuit de samenwerking zijn afspraken gemaakt met externe partijen over leveren van informatie. Er zal ook nog een PIA woeden gedaan op de levering van de BD aan het RIEC.	PIA loopt		Informatiesoort 4
Extern	FEC en LAA(adresfraude	Deze vallen buiten scope ivm andere opdrachtgever (niet MKB)	Alternatieven zijn bij DF&A in ontwikkeling.		Informatiesoort 4

3. **Relatie toezichtsprocessen en Informatiesoorten:**

De werkzaamheden zoals beschreven in de stappen 1 tot en met 9 hierboven landen uiteindelijk in één van de vele toezichtsprocessen van MKB. Naast de hoeveelheid van processen zijn deze ook onderhevig aan veranderingen. Omdat het nagenoeg ondoenlijk is om voor al die afzonderlijke processen GEB's te schrijven en die ook actueel te houden is gezocht naar een mogelijkheid om deze processen te bundelen. De basis van die processen is namelijk steeds het uitoefenen van toezicht op de bij MKB belegde fiscale wetgeving. Daarbij wordt informatie die in het kader van regelgeving bij de belastingdienst bekend is gebruikt om de juiste keuzes te kunnen maken mbt de behandeling van ondernemers. Dit zijn in principe gegevens die vanuit diverse processen als OB, IH, LH, Vpb, invordering, ed zijn verkregen. Op deze processen zijn meestal al GEB's gemaakt. Voor toezicht worden deze gegevens als het ware (her)gebruikt om effectief en efficiënt keuzes te maken. Vanuit die gedachte is getracht de werkprocessen te bundelen op basis van de detaillering van de te gebruiken data in die processen. Op die manier kunnen kaders worden opgesteld die waarborgen dat de verwerking van de gebruikte data voldoen aan de gestelde normen. Voor bestaande en nieuwe processen kan worden aangegeven welke informatiesoort (niveau) dit betreft en kunnen de bijbehorende maatregelen worden getroffen. Op deze wijze sluiten de GEB's van de basisprocessen en de Geb's op de informatiesoorten op elkaar aan en ontstaat de mogelijkheid voor het toezicht MKB om de gegevensverwerking die noodzakelijk is voor het toezicht, flexibel uit te voeren via binnen kaders.

Omdat de hoeveelheid projecten en processen groot is, is het niet mogelijk om (op korte termijn) voor al deze processen een PIA/GEB uit te voeren. Daarom is in dit memo getracht de relevantie voor MKB weer te geven en de informatiesoorten te categoriseren. Hierbij is de doelbinding icm het soort gegevens als belangrijke items benoemd en daarbij met de indeling rekening gehouden. Per informatiesoort een korte toelichting.

Informatiesoort niveau 1	Informatie op geaggregeerd niveau nodig. Deze informatie is nodig om inzichten te verkrijgen in groepen en fenomenen. Het betreft aantallen en/of omvang van groepen en belangen. Gegevens per subject zijn niet van belang.
Informatiesoort niveau 2	Nader onderzoek naar verklaringen voor eerder waargenomen fenomenen(stap 1). Bij het verklaren van de waarnemingen en of fiscale fenomenen worden gegevens verwerkt om de oorzaak te ontdekken. Het vooraf benoemen van de uitkomsten en benodigde kenmerken is slechts beperkt mogelijk.
Informatiesoort niveau 3	Na het ontdekken van de fenomenen en het analyseren van de oorzaken kunnen signalen in behandeling worden genomen. Verwerken van detailgegevens is hierbij noodzakelijk. Gegevens worden ook verstrekt aan behandelaars eventueel voorzien van comfortinformatie. Bronnen zijn vooral reguliere fiscale bestanden. Bijzondere persoonskenmerken zullen niet worden geraakt.
Informatiesoort niveau 4	Onderzoek en analyse gericht op strategie, innovatie en visie. Verwerken van detailgegevens is noodzakelijk. Daarbij is een zeer uitgebreide dataset nodig. Hierbij is het mogelijk dat sporadisch bijzondere kenmerken worden geraakt.

Belastingdienst

Belastingdienst

Datum
9 april 2019

Opdrachtgever
Stuurgroep RAM/IVT

Auteur
Persoonsgegevens

Bijlagen
geen

Aan: Ketentafel Keten GVKT
Van: Stuurgroep RAM / IVT

Memo

Oplevering en gebruik IVT

1. Stand van zaken oplevering IVT (informatievoorziening voor Toezicht)

Op 15 december 2018 heeft DF&A de basisvoorziening IVT opgeleverd. Op dat moment was de voorziening nog niet getest en gevalideerd en dus nog niet geschikt voor vrijgave in een productie-omgeving. Verwacht wordt dat het validatie- en testtraject voor 1 mei 2019 zal zijn afgerond.
Het huidige (in een vergevorderd stadium van validatie verkerende) product wordt echter op dit moment reeds voldoende bruikbaar geacht voor operationeel gebruik binnen de business. Ter meer daar binnen MKB reeds een streng geprotocolleerd proces is ingericht waarmee een AVG conform gebruik voldoende geborgd kan worden. Aanvullende maatregelen voortvloeiend uit een door IV GBS en DF&A uitgevoerde PIA, zullen daartoe additioneel nog worden geïmplementeerd.

Voorgesteld wordt de data binnen de IVT omgeving te actualiseren en vervolgens de voorziening vrij te geven voor gebruik. Richting gebruikers zal worden aangegeven welke datablokken wel en welke datablokken nog niet gevalideerd zijn. De business kan de omgeving vervolgens onder het gemaakte voorbehoud van verdere validatie gaan gebruiken. Voor gebruikers uit de business zal voor 1 mei 2019 een gebruikersvoorlichting worden verzorgd, waarna autorisaties kunnen worden toegekend en bijbehorende SAS licenties kunnen worden verstrekt. Gebruikers uit de business worden vervolgens actief op de hoogte gehouden van het verdere verloop van de validatie.

2. Gebruik van de nieuwe omgeving

De nieuwe omgeving wordt door de business gebruikt voor business-analyses die voorheen werden gemaakt met RAM en de AWS+ omgeving. Het betreft analyses ter ondersteuning van het subjectgerichte toezicht, zowel op strategisch niveau (businessbreed in beeld brengen van nalevingstekorten), op tactisch niveau (verdieping op subjectgroepen, -handhavingsthema's en deelonderwerpen) als operationeel niveau (maken van subjectselecties en genereren van postenlijsten).

3. Beperkende maatregelen voor gebruikers

De analyseomgeving en de daartoe behorende data is geplaatst op een omgeving van DF&A.
DF&A stelt aan het gebruik van die omgeving door de business de navolgende voorwaarden:

- De business autoriseert niet meer medewerkers dan strikt noodzakelijk;
- De medewerkers waaraan een autorisatie tot het gebruik van de omgeving wordt toegekend voldoen aan de navolgende voorwaarden:
  - de internet beperking (als vereist binnen de DF&A omgeving) is van toepassing op de individuele autorisatietoekenning;
  - er is geen autorisatie verleent voor het gebruik van externe emailverbindingen;
  - er is geen ontheffing verleent voor het gebruik van USB storage;
  - de eed of belofte is afgelegd;
  - de cursus iBewustzijn is succesvol afgerond en certificering is opgenomen in het P dossier;
    de basiscursus privacy en AVG is succesvol gevolgd en certificering is opgenomen in het P dossier.

4. Verantwoordelijkheden

De business, in de persoon van de directeur MKB, neemt verantwoordelijkheid voor risico's verbonden aan het gebruik van de omgeving en de zich daarin bevindende data, e.e.a. voor zover de omgeving en data gebruikt worden door daartoe geautoriseerde medewerkers van de business.
De business draagt bij gebruik van de nieuwe omgeving voorts verantwoordelijkheid voor:

- Risico's verbonden aan het gebruik van een niet volledig gevalideerde omgeving;
- De inrichting van een AVG conform proces; waarin
  - opdrachtgeverschap voor elke analyse nadrukkelijk is belegd en wordt vastgelegd;
  - elk gebruik van gegevens vooraf gegaan wordt door een gevalideerde WMK toets of PIA;
  - daar waar mogelijk gewerkt wordt met gepseudonimiseerde data;
  - gebruik van de gegevens wordt gelogd en de logs op regelmatige basis worden gecontroleerd;
  - een strikt autorisatiebeleid wordt gehanteerd (passend bij de permanente of tijdelijke opdracht van de analysemedewerker);
  - een administratieve organisatie wordt opgezet die borgt dat voldaan wordt aan de AVG richtlijnen (oa: dataminimalisatie, proportionaliteit en subsidiariteit);
  - restricties worden gesteld aan het gebruik van privacygevoelige persoonskenmerken, zoals, geslacht, nationaliteit, IP adres, ed. (Gebruik niet toegestaan, tenzij…)
  - restricties worden gesteld aan de export van data (alleen export van eindproducten, via veilige procedures en kanalen);
  - bestaan en werking van procedures o.b.v. periodieke IC's worden vastgesteld en op basis van de gedane bevindingen worden geoptimaliseerd;
  - gegevensgebruik en de vastleggingen periodiek getoetst worden door een nog te benoemen en instaleren toezichtcommissie, bestaande uit de datacoördinator MKB, vertegenwoordigers uit het privacy netwerk en vaktechniek.

5. Aanvullende verplichtingen van de business

De business implementeert uiterlijk 1-5-2019 een specifiek omschreven AO/IC en geeft aan op welke manier de AVG compliance en kwaliteit van de analyseproducten geborgd en getoetst worden.
Ook komt de business uiterlijk 1-5-2019 met een lange termijnvisie op de doorontwikkeling en het gebruik van de analyseomgeving en prognotiseert daarbij (in samenwerking met DF&A en IV) de termijn die nodig is om de huidige voorziening (MVP) door te ontwikkelen tot een toekomst-bestendige eindoplossing.

6. Gevraagde besluitvorming

De ketentafel wordt gevraagd akkoord te gaan met:

1. Het onder de beschreven voorwaarden vrijgeven van de nieuwe IVT omgeving;
2. Het onder de beschreven voorwaarden in gebruik nemen van de nieuwe IVT omgeving door de Business, en;
3. Het binnen de gebruikelijke governance en portfolioprocedures doorontwikkelen van de nieuwe IVT omgeving.

Belastingdienst

Naam dienstonderdeel
Belastingdienst CAP-Gegevens
JF Kennedylaan 8
7314 PS Apeldoorn

www.belastingdienst.nl
-

Memo: Tijdlijn BRP en Bvr en gebruik nationaliteit in querys

Datum
10 juli 2020

Versienummer
0.9

Auteur
persoonsgegevens

Aan
persoonsgegevens

Kopie aan
persoonsgegevens
Cluster MT Gegevens

Bijlagen
Geen

1. Aanleiding

Met betrekking tot de kamerbrief van 11 mei jl met als onderwerp "rectificatie voortgangsrapportage Toeslagen" is er onduidelijkheid ontstaan over de tijdlijn van de uitgevoerde activiteiten rondom de registratie, de levering en het gebruik van het gegeven 'nationaliteit'[1]. Hierna wordt weergegeven welke acties wanneer zijn uitgevoerd met betrekking tot de systemen BRP (BasisRegistratie Personen, in beheer bij RvIG) en BvR (Beheer van Relaties, ons systeem) en met betrekking tot de levering en het gebruik van het gegeven 'nationaliteit' in uitgevoerde query's en S2S koppleingen vanuit BVR. Verder geeft de memo inzicht in de vraag of en hoeverre de tekst in de kamerbrief van 11 mei jl onjuist of onvolledig was.

Om de vragen te kunnen beantwoorden maken we een onderscheid tussen registratie en levering cq gebruik van gegevens en dan hier met name van het gegeven 'nationaliteit' en wel in de periode januari – juli 2015. Daarbij gaan we eerst in op de registratie in de BRP en BVR en vervolgens op de levering en het gebruik. We ronden af met het geven van inzicht waar het gaat om waarborgen in de processen mbt query's en S2S koppelingen.

2. Kern : mbt de tekst in de kamerbrief

In de kamerbrief van 11 mei jl staat de volgende tekst "De tweede nationaliteit werd niet meer gebruikt in centrale risicomodellen en selectieregels sinds de Basisregistratie Personen (BRP) deze gegevens vanaf 31 januari 2015 niet meer verstrekt".

Registratie In de hieronder geschetste tijdlijn is te zien dat een eventuele tweede nationaliteit (naast de Nederlandse) nog tot 23 juli 2015 in BvR was opgenomen. Nadere analyse laat zien dat de query's op BvR ten bate van de Voorlopige Aangifte IH selectieregels ook tot 23 juli 2015 het attribuut (tweede) nationaliteit bevatten. Dat is het gevolg van het tijdsverloop tussen de schoning van de BRP door de gemeenten en de schoning van BvR door de Belastingdienst, zie hierna.

Levering In de periode 31-1-2015 t/m 23-7-2015 is in 214 leveringen, gemaakt op basis van 34 query's, het attribuut nationaliteit 1 en nationaliteit 2 verstrekt. Daarnaast zat het attribuut in meerdere System to System koppelingen Dit is gedaan aan DF&A, LTO, ABS, TSL en BCA (Inning en Gegevens).

Gebruik Veel leveringen zijn gedaan n.a.v. casuïstiek bij fraude. De opdrachtgevers voor de query's is gevraagd om aan te geven wat de wettelijke grondslag is, of en hoe ze het attribuut Nationaliteit gebruikt hebben en wat de impact daarvan is geweest. Deze aanpak is onderwerp van gesprek geweest in het DTBD van 14 mei 2020. Het resultaat van deze uitvraag staat in paragraaf 5.

Is de tekst in de brief onjuist ? Het attrib

[1] Wetgeving heeft het niet/nooit over eerste en tweede of volgende nationaliteit, alleen over Nederlandse nationaliteit en vreemde nationaliteit.

Het staat vast dat een eventuele tweede nationaliteit tot 23 juli 2015 geregistreerd was in BVR (en voor de registratie van Nationaliteit bestaat een grondslag) en is geleverd. Met betrekking tot het gebruik verwijs ik naar paragraaf 5. Paragraaf 5 bevat het resultaat van de uitvraag aan de opdrachtgevers met betrekking tot het gebruik in risicomodellen en selectieregels in de periode januari-juli 2015.

3. Registratie

3.1 BRP

De Wet Basisregistratie personen (Wet BRP) bepaalt dat van personen met de Nederlandse nationaliteit het bezit van vreemde nationaliteiten niet zal worden geregistreerd. De Wet Brp is per **6-1-2014** ingegaan. Per **6-1-2014** is bij nieuwe inschrijvingen bij Nederlanders dus geen vreemde nationaliteit meer geregistreerd. Per **31-01-2015** (na een wijzigingsvoorstel op het Logisch Ontwerp van de BRP) is bij bestaande ingeschreven Nederlanders in de BRP de vreemde nationaliteit "verwijderd" (naar historische categorie geschreven), en wordt ook bij mutaties van de nationaliteiten de vreemde nationaliteiten zo nodig "verwijderd".

3.2 BvR

De wijzigingen in de BRP hebben ook impact op de registratie in BVR. Daarbij wijkt de tijdlijn, destijds met opzet, af van die bij de BRP. Met betrekking tot de wijzigingen in BVR zijn twee data van belang: 31-01-2015 (een beperkte schoning bij ongeveer 168.000 personen op basis van mutatieberichten) en 23 juli 2015 (volledige schoning).
Hierbij is het volgende van belang: De wetgeving m.b.t. het registratieverbod van een vreemde nationaliteit naast de Nederlandse nationaliteit gold alleen maar voor de BRP (zie bijlage voor de opgenomen nota van wijziging). Voor alle overige organisaties gold op dat moment de Wbp en geldt nu de AVG t.a.v. de verwerking (inwinnen, opslag, gebruik) van een tweede nationaliteit. Dit betekent dat wanneer de Belastingdienst voor bepaalde doelen (wettelijke taken), zoals bijvoorbeeld de toepassing van 30% regeling (in de LH/IH), het noodzakelijk is dat ze een tweede nationaliteit (naast de Nederlandse) verwerken, dat dit qua wetgeving is toegestaan.

De onderstaande samenvatting geeft verder inzicht in de tijdlijn van aanpassing van de registratie van "tweede" (vreemde) nationaliteiten binnen de Belastingdienst en de overwegingen die een rol hebben gespeeld bij het doorvoeren van wijzigingen,

Samenvatting (tijdlijn wijzigingen en overwegingen):

- **31-01-2015** Op deze datum heeft door de schoning van tweede nationaliteit bij Nederlanders door alle gemeenten, geautomatiseerd ook schoning van de tweede nationaliteit plaatsgevonden bij (ongeveer) 168.000 personen in de klantregistratie van de Belastingdienst(BvR). Dit was niet conform afspraak met MinBZK-RvIG. Bij grote conversies stelt MinBZK-RviG aan alle afnemers de vraag of en hoe ze de signalen willen ontvangen. Omdat op het moment van de conversie van de BRP nog niet besloten was of en hoe we binnen de belastingdienst de schoning op BVR zouden gaan uitvoeren. Met MinBZK-RvIG is op dat moment afgesproken dat ze geen mutatieberichten zouden doorgeven van deze conversie aan de Belastingdienst. De Belastingdienst zou de schoning (op een eigen gekozen moment) zelf uitvoeren.
  Deze abusievelijke gedeeltelijke schoning van vreemde nationaliteiten heeft voor burgers in het MijnToeslagen-portaal veel verwarring opgeleverd, omdat die dachten dat ze hun vreemde nationaliteit helemaal kwijt waren geraakt, terwijl alleen de registratie geschoond was. Dit is door Toeslagen in MijnToeslagen opgepakt en verholpen.
- **23-07-2015** Met de invoering van de Wet BRP en WijzigingsVoorstel 01 "Beperking registratie nationaliteiten", is binnen de Belastingdienst beoordeeld of ook de Belastingdienst de registratie van de vreemde nationaliteit bij Nederlanders wilde beëindigen. Na deze impactanalyse, waarbij met name in

kaart is gebracht wat de effecten van schoning zouden ziin op de systemen die gegevens afnemen van BvR, is op basis van proportionaliteit en subsidiariteit besloten om in BvR alle overige tweede(vreemde) nationaliteiten te schonen bij Nederlanders (1,3 miljoen), in overleg met Toeslagen zonder signalering aan toeslagen. Deze schoning heeft op **23-07-2015** plaatsgevonden. Vanaf 23-07-2015 zijn er dus geen "tweede vreemde" nationaliteiten meer *bij Nederlanders* beschikbaar in BvR. Bij niet nederlanders kunnen er wel maximaal 2 (actuele) nationaliteiten geregistreerd worden in BvR.

22-05-2019 Bij een check op 22-05-2019 bleek dat er, door een samenloop van bestandsvervuiling in de BRP en in BvR, bij ongeveer 210 personen sprake was van registratie van een tweede/vreemde nationaliteit naast de Nederlandse nationaliteit. Die situatie is en wordt actief gemonitord en steeds in overleg met gemeenten gecorrigeerd. Op **27-01-2020** betrof het nog 12 personen. Voor 11 personen is de oorzaak een inconsistentie met de BRP, omdat in de BRP bij deze personen alleen de Nederlandse nationaliteit geregistreerd staat. Deze inconsistentie is middels een synchronisatie-aktie op **18-05-2020** opgelost. Eén persoon betreft een niet-ingezetene die naast de Nederlandse ook een vreemde nationaliteit in de BRP heeft. BvR volgt in deze de BRP, de situatie is bekend bij de BRP en de BRP zoekt het uit.

Datum	Eerste nationaliteit	Levering vanuit BRP	Levering vanuit BvR
⇧	Nederlandse	Tweede nationaliteit wordt (indien aanwezig) geleverd door BRP	Tweede nationaliteit wordt (indien aanwezig) geleverd door BvR
	Vreemde	Tweede e.v. nationaliteit wordt (indien aanwezig) geleverd door BRP	Tweede nationaliteit wordt (indien aanwezig) geleverd door BvR
6-1-2014	Bij nieuwe inschrijvingen in de BRP van Nederlanders wordt geen vreemde nationaliteit meer geregistreerd		
⇳	Nederlandse	Tweede nationaliteit wordt niet geleverd door BRP	Tweede nationaliteit wordt (indien aanwezig) geleverd door BvR minus 160k personen
	Vreemde	Tweede e.v. nationaliteit wordt (indien aanwezig) geleverd door BRP	Tweede nationaliteit wordt (indien aanwezig) geleverd door BvR
30-1-2015	BRP schoont bij bestaande Nederlandse de eventuele vreemde nationaliteit		
⇳	Nederlandse	Tweede nationaliteit wordt niet geleverd door BRP	Tweede nationaliteit wordt (indien aanwezig) geleverd door BvR
	Vreemde	Tweede e.v. nationaliteit wordt (indien aanwezig) geleverd door BRP	Tweede nationaliteit wordt (indien aanwezig) geleverd door BvR
23-7-2015	Belastingdienst schoont bij bestaande Nederlandse de eventuele vreemde nationaliteit		
⇩	Nederlandse	Tweede nationaliteit wordt niet geleverd door BRP	Tweede nationaliteit komt niet voor in BvR
	Vreemde	Tweede e.v. nationaliteit wordt (indien aanwezig) geleverd door BRP	Tweede nationaliteit wordt (indien aanwezig) geleverd door BvR

figuur tijdlijn BRP/BVR

4. Levering

Levering (tweede) nationaliteit in query's en S2S koppelingen in de periode 31-1-2015 tot 23-7-2015

4.1 levering van (tweede) nationaliteit in Query's

Directie	Aantal query's	Aantal leveringen
CAP	5	11
Dir Handhaving	1	9
Landelijk kantoor blauw	3	8
LTO	14	18
Toeslagen	13	169
Totaal	**36**	**215**

Overzicht periode 31-1-2015 t/m 23-7-2015. Dit is de periode waarin nog een 2e nationaliteit stond geregistreerd.

19 november 2019 is gestart met een inventarisatie in welke query's het attribuut nationaliteit werd gevraagd en hiervoor dienden de aanvragers specifiek op dit attribuut de wettelijke grondslag op te geven. Deze inventarisatie is gebeurd op alle query's.
Op 1 februari is deze actie afgerond en worden alleen nog in 18 query's het attribuut nationaliteit opgevraagd. Van alleen deze query's is door de persoonsgegevens (PDB) en persoonsgegevens CAP) akkoord om het attribuut te leveren.
Van 21 query's is het attribuut nationaliteit verwijderd.

Met betrekking tot de query's 'code 1043 CAF blauwdruk' welke "de Poort vanuit Apeldoorn" heeft ontvangen is samen met de ontvanger een steekproef gedaan en hieruit kan worden geconcludeerd dat na 23-7-2015 geen 2e nationaliteit is geleverd daar waar de 1e nationaliteit de Nederlandse is. (dit is anders dan de mail van persoonsgegevens van 12-5-2020 9:01 uur aangeeft)
Verzoek om query aan te passen en het attribuut nationaliteit eruit te halen is binnengekomen op 25-6-2019.

4.2 levering dmv van System to System (S2S) koppelingen

levering van (tweede) nationaliteit in System to System (S2S) koppelingen vanuit BVR

Na reconstructie en extrapoleren vanuit de huidige leveringen zijn de experts tot de volgende leveringen gekomen waarmee we de nationaliteitsgegevens leveren aan andere systemen. En dus met een hoge waarschijnlijkheid dat ook hebben gedaan in de gevraagde periode van 31-1-2015 tot 23-7-2015.

- VAR, Verklaring Arbeids Relatie (als deze nog bestond in die periode)
- FSF - Fraude Signalen FIOD
- Toeslagen/Feiten registratiesysteem
- Schenk en Erfbelasting (SEA/GRS)
- BelTel applicatie
- Inning/COA en UKF *
- Inkomensheffing/aangifteselectie en vaststellen aanslag
- CVU (uitstelregeling voor het doen van aangifte IH) *
- Douane/EORIE *
- Auto/Eurovignet *
- Auto/HSB *
- Auto/MOA *
- Fi/rente *
- GAA_ondersteuning millieubelastingen *
- LIR/Landinrichtingsrente *
- Lokaal Ontvangen/LON *
- MKM *
- PGA *
- SBI/PRC *
- PRO/Proces resistratie Ondernemingen *
- RIS *
- Statistiek/CBS *
- VpB *

* = Vanuit BvR worden gegevensblokken geleverd aan de diverse aangegeven processen. In zo'n gegevensblok zitten bijvoorbeeld de geboortedatum, de overlijdensdatum, nationaliteitsgegevens en verblijfstitels in één blok. Als een proces de overlijdensdatum nodig heeft, dan wordt de nationaliteit mee geleverd. Aan de processen met een sterretje worden de nationaliteitsgegevens wel ter beschikking gesteld, maar dat wil niet zeggen dat ze ook daadwerkelijk worden

gebruikt. In de processen zonder sterretje wordt de nationaliteit geleverd voor het proces.

Voor deze leveringen geldt dat wij marginaal toetsen (of hebben getoetst) op de legitimiteit van het gebruik van de gegevens door dat proces / systeem. Dat wil zeggen dat er een wettelijke basis moet zijn voor het gebruik van die gegevens door het afnemende proces (en sinds enkele jaren ook een WMK-toets). Of het proces de gegevens ook conform de opgave gebruikt is hun eigen verantwoordelijkheid.

5. Gebruik

5.1 Gebruik en impact van de query's in de periode 31-1-2015 tot 23-7-2015

Algemeen
In de periode van 2015 kenden we geen Willen Mogen Kunnen toets waarbij doelbinding, wettelijke grondslag of proportionaliteit werd getoetst. Als een interne klant een gegevensset nodig had werd een intake formulier ingevuld (de voorloper van de WMK) en daarna werd bijna altijd geleverd. Controle op doelbinding en proportionaliteit was niet structureel ingericht.
Juist in 2018/2019 toen AVG actief is opgevolgd is veel data geschoond en is het lastig te achterhalen waarvoor een specifieke uitvraag is gedaan met welke redenen.

Over het gebruik is contact opgenomen met de afnemer en daardoor is het volgende beeld ontstaan met betrekking tot het gebruik, grondslag en impact van het attribuut nationaliteit in de leveringen.

Gebruik
Het gebruik loopt uiteen van :

- het leveren van gegevens aan Logius omdat Logius in 2015 geen geautomatiseerde koppeling had op BRP. Logius maakte met deze BSN's berichtenbox accounts aan. Deze query heeft geen fiscale gevolgen gehad
- levering aan de toenmalige Anti Fraude box ten behoeve van de ontwikkeling van een model dat nooit in productie is gegaan
- leveringen aan de Landelijke Toezicht Organisatie tbv RAM. RAM is door de komst van nieuw systeem IVT (datafundament, dashboard) stopgezet.
- leveringen tbv kantoor Buitenland (IH) in het kader van de toepassing van verdragsbepalingen. Hier is sprake van een wettelijke grondslag mbt het gebruik van Nationaliteit.
- Query 19458. Deze query werd gebruikt voor detectie van fraude met bankrekeningnummers (ID-fraude). BVR is daarvoor in algemene zin gebruikt. Er werd simpelweg geteld hoeveel personen terugbetalingen of toeslagbetalingen op één en het zelfde bankrekeningnummer lieten storten. Deze query bestaat inmiddels niet meer.
- Query voor toezicht Eindhoven. Het betrof algemene informatie die al voor iedere collega beschikbaar was in BVR en is niet gebruikt tbv selectie.
- levering tbv project ten onrechte geclaimde afdrachtsvermindering onderwijs. Het attribuut nationaliteit is destijds als algemeen subjectgegeven meegekomen met de aangeleverde gegevens en NIET GEBRUIKT in de selectievoorwaarden. De afdrachtvermindering onderwijs was een korting op de af te dragen loonbelasting door de werkgever. Voor de werknemer heeft de afdrachtvermindering geen invloed gehad

- levering tbv VA-IH/ code 1043. zie hierna

- leveringen tbv kantoor Toeslagen en CAF-teams. Ook dit laat ik hier verder buiten beschouwing.

selectieregel VA-IH/ code 1043

Zoals al eerder aangegeven gaat het naast registratie om het gebruik van de gegevens en dan in de kamerbrief met name het gebruik van het attribuut Nationaliteit in de selectieregels voor de VA-IH. De selectie tbv de VA draait op een verzameling query's waarbij één van die query's in de periode 31-01-2015 tot 23-7-2015 nog het attribuut tweede/vreemde Nationaliteit in zich had. Na 23-7-2015 (de schoning van BVR) doet deze situatie zich niet meer voor.
Het verzoek van de opdrachtgevende directie PDB om de query aan te passen en het attribuut nationaliteit er volledig uit te halen is binnengekomen op 25-6-2019. Sinds dat moment is het attribuut Nationaliteit niet meer geleverd
Met betrekking tot projectcode 1043 is er sprake van een separaat feitenrelaas.

Grondslag
Ook de vraag mbt de grondslag laat een gedifferentieerd beeld zien. De basis voor het gebruik van het attribuut nationaliteit kan voorvloeien uit verdragsbepalingen (bv kantoor Buitenland /IH) of een wettelijke grondslag in combinatie met een verwerkersovereenkomst (Logius). In een aantal gevallen was er geen sprake van een expliciete wettelijke bepaling of is er in 2015 niet op getoetst. Dat speelde o.a bij de levering tbv de Anti Fraude Box (model is niet in productie gegaan) en bij de leveringen van RAM (op het moment van leveren was niet duidelijk waarvoor de gegevens expliciet gebruikt zouden worden).

Impact van het gebruik van het attribuut
uit de verkregen informatie ontstaat het beeld dat er in de meeste gevallen niet expliciet geselecteerd is op het attribuut nationaliteit. In deze memo laat ik Toeslagen en de CAF teams even buiten beschouwing omdat daar afzonderlijke onderzoeken lopen mbt gebruik en impact.
Daarnaast heeft het attribuut alleen in de volgende gevallen effect gehad voor burgers.

- het aanmaken van berichtenbox voor Nederlanders die in het buitenland woonachtig waren. Deze konden niet beschikken over geldige Digid of konden deze niet aanvragen. Als Belastingdienst konden of mochten we dat niet. Is logistiek en heeft geen fiscale impact.
- Op basis van een wettelijke grondslag ter toetsing van verdragsbepalingen bij kantoor Buitenland, De fiscale impact is niet bekend.
- VA-IH / code 1043 laat ik ook hier buiten beschouwing ivm het separate feitenrelaas

5.2 Gebruik van gegevens in S2S koppelingen in de periode van 01 januari 2015 t/m 31 juli 2015.

DF&A had in die tijd geen risicomodellen die gebruikt maakten van nationaliteit. CD-VT geeft aan dat er in 2015 (en ook in de periode januari-juli 2015) een selectieregel was die gebruikt maakte van nationaliteit. Dat betrof een regel in het kader van VA-IH (raakvlak met project 1043. Onjuiste verzoeken in combinatie met hoge teruggaven door tijdelijke arbeidsmigranten) en die zag op mogelijke systeemfraude die gepaard kon gaan metID fraude. Het doel was om deze vermoede systeemfraude zo snel als mogelijk in te dammen en te voorkomen dat de BD als pinautomaat zou worden gebruikt. Alleen geeft VT daarbij aan dat nationaliteit niet één op één te vertalen is met tweede nationaliteit. Voor de VA-IH komt er een separaat feitenrelaas.

6. Inrichting en waarborgen

6.1 Query's proces, inrichting bij CAP en waarborgen
Een query is een verzoek tot uitlevering van een samengesteld set met gegevens voor een specifiek doel. Dit kan eenmalig zijn maar ook periodiek worden geleverd. Leveringen vinden plaats intern Belastingdienst maar ook extern. Externe leveringen bevatten geen basisregistratie gegevens.

Bij CAP Gegevens is medio april 2019 een loket ingericht waar een verzoek tot levering van gegevens binnen komt. Daarvoor kwamen verzoeken rechtstreeks binnen bij de opdrachtmanagers van CAP Gegevens.

Sinds 01-03-2019 wordt een verzoek beoordeeld (op aspecten als de aanwezigheid van een WMK-toets en of het verzoek is ingediend door de juiste geautoriseerde persoon). In deze Willen Mogen Kunnen vragenlijst en of en GEB wordt aangeven waarom en onder welke wettelijke grondslag de vrager (onder verantwoordelijkheid van de directie waar de vrager onder valt) dit verzoek doet.

We kennen 1190 query's. Hiervan zijn er 242 nieuw gemaakt in 2020. Elke query levert één product uit.
Op jaarbasis vinden er 42.000 leveringen/producten plaats met behulp van deze query's. Een query kan eenmalig worden geleverd maar ook dagelijks, wekelijks of maandelijks worden geleverd. Daardoor is het aantal leveringen veel groter dan het aantal query's (producten in de catalogus).

In 2018 is ingezet op een inhaalslag dat bij elke levering, op de onderliggende query, een goede WMK-toets is opgenomen. Voor alle externe leveringen is dit ondertussen gerealiseerd.
Intern belastingdienst is dit gedeeltelijk gedaan. Dit heeft te maken met de discussie over de toegevoegde waarde van een WMK bij query's die onderdeel zijn van een beschreven proces bij de opdrachtgever. De stelling is dat deze processen zijn opgenomen in het verwerkingenregister en daarmee voldoende geborgd.
In de ketentafel Gegevens is dit een actiepunt die nog loopt.
In de periode van 1-3-2019 tot 31-12-2019 zijn 155 query's gestopt. Dit had naast de invoering WMK ook te maken met andere redenen zoals systeem/bron houdt op te bestaan of alle query's die werden gebruikt voor RAM. Het is niet te achterhalen en ook niet uit te sluiten dat het attribuut Nationaliteit werd geleverd in de gestopte query's.

Daarnaast is het een onderdeel van het proces om in afstemming met de opdrachtgever de query te onderhouden (denk aan het doorvoeren van jaaraanpassingen maar ook de toets of de query nog nodig is). Alleen wordt hier nog niet actief op gestuurd of vastgelegd.

6.2 Waarborgen mbt S2S koppelingen

we hebben alle koppelingen van BVR met andere systemen in het applicatielandschap in beeld. Sinds enkele jaren maken we ook daar gebruik van WMK toetsen. Ook voor al bestaande koppelingen/leveringen is een inhaalslag gemaakt.

Bijlage 1: Nadere gedetailleerde toelichting

1. BRP i.r.t. registratie van een vreemde nationaliteit bij een Nederlander:

1. Wet Brp
   Met de invoering van de Wet Brp (6-1-2014) wordt door gemeenten de De Wet Basisregistratie personen (Wet BRP) bepaalt dat van personen met de Nederlandse nationaliteit het bezit van vreemde nationaliteiten niet zal worden geregistreerd. De Wet Brp is per 6-1-2014 ingegaan. Vanaf 06-01-2014 gebeurt dat (registreren vreemde nationaliteit) niet meer voor Nederlanders waarvoor vanaf die datum een PersoonsLijst(PL) wordt aangelegd. Op PL-en van Nederlanders die voor 06-01-2014 zijn aangelegd, kunnen gegevens voorkomen over het bezit van vreemde nationaliteiten. Zie WijzigingsVoorstel W01 LO 3.9 en de massale conversie van bestaande PL's in de Brp hieronder.
2. WijzigingsVoorstel 01 Beperking registratie nationaliteiten (LO 3.9)
   Als wijziging op het toen geldende Logische Ontwerp GBA (3.8) is WV 01 ingediend en goedgekeurd. Dit WV 01 ziet op een wijziging van de GBA-software en bijhoudingsprocedures van gemeenten, en een conversie (archivering) van vreemde verblijfstitels bij Nederlanders, met een invoering van het LO 3.9 op zaterdag 31-01-2015.
3. Wijziging mutatieproces door gemeenten
   Per 6-1-2014 is bij nieuwe inschrijvingen bij Nederlanders dus geen vreemde nationaliteit meer geregisteerd.
   Per 31-01-2015 is bij bestaande ingeschreven Nederlanders in de Brp de vreemde nationaliteit "verwijderd" (naar historische categorie geschreven), en wordt ook bij mutaties van de nationaliteiten de vreemde nationaliteiten zo nodig "verwijderd".
4. Controle conversie door alle gemeenten
   Op 31-01-2015 is LO 3.9 in productie gegaan, en hebben alle gemeenten hun bestaande persoonslijsten geconverteerd. Daarbij is bij alle Nederlanders (nationaliteit) de evt vreemde nationaliteit "verwijderd" (naar de historie weggeschreven).
   Van al deze mutaties zijn voor afnemers mutatieberichten aangemaakt.
5. Levering conversieberichten aan afnemers (waaronder Belastingdienst)
   Conform paragraaf 7.6 van het Logisch Ontwerp GBA kunnen bij grote conversies (berichten naar afnemers), afnemers kiezen of:
   A. zij de mutatieberichten gewoon regulier digitaal willen hebben; of
   B. zij de mutatieberichten op alternatieve media (CD) willen hebben; of
   C. zij de mutatieberichten niet willen hebben, maar zij zelf de gegevensconversie doen.

   Belastingdienst heeft voor de LO 3.9 conversieberichten ervoor gekozen de berichten NIET te willen hebben, maar op een later moment zelf de conversie te doen.

   In tegenstelling tot deze afspraak heeft RvIG toch van 168.000 (een deel van het geheel) mutatieberichten geleverd aan de Belastingdienst, die binnen de Belastingdienst geautomatiseerd zijn verwerkt, incl signalering en verwerking binnen toeslagen. (dit vind plaats in 1 nacht).
   https://www.rvig.nl/actueel/nieuws/2015/02/03/inwerkingtreding-logisch-ontwerp-lo-3-9
   "Bij de verzending bleek dat er toch berichten over de opschorting van de vreemde nationaliteit verstuurd worden naar afnemers die deze berichten niet, of op een alternatieve wijze, verstrekt wilden krijgen."
6. Huidige werking
   Vanaf 31-01-2015 krijgt de Belastingdienst vanuit de Brp van Nederlanders alleen nog de Nederlandse nationaliteit geleverd. Van niet-Nederlanders krijgen we alle in de Brp geregistreerde nationaliteiten. Belastingdienst heeft alleen autorisatie voor de actuele nationaliteit van personen, niet van historische (inmiddels vervallen) nationaliteiten.

2. BvR i.r.t. registratie van nationaliteiten:

1. Eerste registratie van nationaliteiten in BvR
   In BvR worden sinds 1992 (aansluiting van BvR op de GBA) de (max 2) nationaliteiten van een burger geregistreerd.
   Tot(voor) 1992 vond geen registratie van nationaliteiten plaats in BvR en de voorganger van BvR(NAW-base).
2. Registratiewijze nationaliteit in BvR
   Met de aansluiting op de GBA in 1992 is voor een minimum-variant van registratie-wijze van nationaliteiten gekozen, dus registratie van nationaliteiten van een burger zonder:
   * materiële historie (tijdslijnhistorie op nationaliteiten) en
   * formele historie (correcties op nationaliteiten) en
   * bronregistratie (bron GBA of bron BD-medewerker via BvR Online)
   Tussen 1992 en 2015 werden er dus maximaal 2 nationaliteiten geregistreerd in BvR (volgens een prioriteitsvolgorde).
3. ImpactAnalyse / Uitvoeringstoets invoering Wet Brp (incl nationaliteitswijziging) voor de Belastingdienst.
   Met de invoering van de Wet Brp en WijzigingsVoorstel 01 Beperking registratie nationaliteiten, is binnen de Belastingdienst beoordeeld of ook de Belastingdienst de registratie van de vreemde nationaliteit bij Nederlanders wilde beëindigen. Let op dat het wetsvoorstel registratie "tweede" nationaliteit naast de Nederlandse, alleen geldt voor de Brp, en niet voor andere registraties. Voor overige registraties en overheidspartijen geldt gewoon (toen de) Wbp, nu AVG, waarbij je gerechtigd moet zijn om nationaliteitsgegevens te mogen verwerken voor je wettelijke taken. Wanneer die grondslag aanwezig is mag je gewoon (zelf) alle nationaliteiten van een burger (zelf) registreren en gebruiken. Enige verschil is dat je deze nationaliteiten niet meer vanuit de Brp kan krijgen en dus zelf moet inwinnen bij de burger of bij andere bronnen.
   Bij deze beoordeling is aangegeven dat de Belastingdienst voor een beperkte populatie Nederlanders, soms of altijd ook de vreemde nationaliteit nodig heeft voor de uitvoering aan taken.
   De *nota van wijzigingen* behorend bij het wetsvoorstel over tweede nationaliteit schrijft hier over:
   "Het stoppen met registreren van de vreemde nationaliteit(en) in de Brp leidt voor de betreffende persoon overigens niet tot het verlies van die vreemde nationaliteit. Het bezit van een vreemde nationaliteit wordt immers uitsluitend door de toepasselijke buitenlandse wetgeving bepaald. Het betekent evenmin dat ongewenste confrontaties met die vreemde nationaliteit(en) buiten de Brp, bijvoorbeeld in contacten met overheidsinstanties voor wie dit gegeven noodzakelijk is voor de uitvoering van hun taken, kunnen worden voorkomen. Deze instanties zullen, nu zij die gegevens niet aan de Brp kunnen ontlenen, deze op een andere wijze moeten verzamelen. Dit kan door die gegevens uit een eigen of een andere overheidsadministratie te betrekken (zoals de vreemdelingenadministratie) dan wel deze bij de betrokken burger zelf op te vragen."
   Denk daarbij aan Fatca waarbij wij gegevens moeten leveren aan Amerika voor in Nederland wonende burgers met een Amerikaanse nationaliteit, naast de Nederlandse nationaliteit. Maar ook team internationaal en toezicht gaven toen aan de vreemde nationaliteit soms nodig te hebben.
   "Hoi <naam verwijderd>,
   Voor het internationale belastingrecht kan een tweede nationaliteit zeker van belang zijn en ook grote gevolgen hebben.
   Bijv. bij de toepassing van art. 18 belastingverdragen (overheidsartikel en overheidspensioenen) is een tweede nationaliteit van belang.
   Ook als iemand in Nederland woont en als tweede nationaliteit die van de Verenigde Staten heeft is dat bij de toepassing 30%-regeling van belang.
   Zo kan nationaliteit ook van toepassing zijn voor het verzekeringsrecht, arbeidsrecht, huwelijksvermogensrecht, etc.
   Omdat de nationaliteit een belang kan hebben voor deze juridische aspecten, kan dat weer tot een fiscaal belang leiden.
   Dus voor onze handhaving is de tweede nationaliteit in onze systemen, zeker van belang. Jammer dat niet vooraf is overlegd.
   Heb je hier voldoende aan?
   Met vriendelijke groet,

<naam verwijderd, bekend bij schrijver van deze memo>
Voorzitter kennisgroep internationaal belastingrecht IB (niet-winst)/LB"

I.v.m. de proportionaliteit is het proportioneel om van iedere burger deze (etnisch gerelateerde) vreemde nationaliteit vast te leggen in BvR, terwijl je die vreemde nationaliteit maar van een zeer beperkte populatie nodig hebt? En i.v.m. subsidiariteitsvereiste die bepaald of de gegevens ook op een minder ingrijpende manier verkregen kan worden, bij uitvoering van die taak/taken. Verder was duidelijk dat de vreemde nationaliteit van alle Brp-personen via de Brp niet meer bijgehouden zou gaan worden. Wbp vereist dan weer aanvullende maatregelen om de kwaliteit (actualiteit en juistheid) van de vreemde nationaliteit te moeten waarborgen, iets wat voor de totale populatie niet doenlijk was.
Conclusie toen was dat Internationaal en Toezicht (en mogelijk Toeslagen?) zelf, zo nodig, voor hun specifieke doelen, de evt noodzakelijke vreemde nationaliteit van Nederlanders moet inwinnen, registreren en gebruiken. Toen is besloten de vreemde nationaliteit van Nederlanders in BvR (conform GBA/Brp) te schonen.
Indien voor processen van de Belastingdienst noodzakelijk, kan een tweede nationaliteit via een specifieke online-muteerfunctie door Klantbeheer worden opgevoerd in BvR. Daar zitten geen invoer-controles op die opvoer van een vreemde nationaliteit bij een Nederlander onmogelijk maakt.

4. Wijziging registratiewijze t.a.v. LO 3.9 en wetswijziging
   Met de LO3.9 Gba-wijziging, is de BvR-software niet aangepast.
   Dit was voor de situatie rond de tweede/vreemde nationaliteit niet noodzakelijk.
5. Levering conversieberichten door MinBZK/RvIG aan de Bd-BvR
   Zoals boven beschreven wilde de Belastingdienst op een eigen moment (niet in de campagnepiek/VIA) de schoning in BvR doen.
   Door de gedeeltelijke levering van de conversieberichten door RvIG is heeft de schoning voor een beperkte populatie 168.000 personen, wel al op 31-01-2015 plaatsgevonden.
6. Gedeeltelijke verwerking conversieberichten aan BvR
   Deze GBA-conversie-berichten zijn geautomatiseerd verwerkt, en de mutaties zijn direct aan toeslagen (en andere afnemers van BvR) doorgegeven.
7. Onduidelijkheid in portaal toeslagen en klachten
   Deze berichten zijn verwerkt binnen toeslagen, wat tot behoorlijk wat vragen van burgers heeft geleid, omdat in mijntoeslagen de indruk werd gewekt dat de burgers hun vreemde nationaliteit waren kwijtgeraakt, terwijl alleen de registratie van die vreemde nationaliteit was geschoond. Dit is toen binnen toeslagen gecorrigeerd.
8. Massaal schonen in BvR zonder signalering naar Toeslagen
   Op 23 juli 2015 heeft de Klantregistratie in BvR massaal/geautomatiseerd alle overige vreemde nationaliteiten bij Nederlanders geschoond, in overleg met Toeslagen, zonder signalering van deze BvR-mutaties aan toeslagen. Hierbij is bij 1,3 miljoen burgers met de NL-nationaliteit de tweede (vreemde) nationaliteit geschoond.
   Totale schoning van de tweede nationaliteit betreft dus ongeveer:
   * bij 168.000 personen geautomatiseerd op 31-01-2015 vanuit de Brp-conversieberichten
   * bij 1.300.000 personen op basis van eigen selectie op 23 juli 2015
   Totaal: 1,468 miljoen personen.
9. Huidige registratiewijze nationaliteit-1 en nationaliteit-2 in BvR
   Nu wordt vanuit de Brp naast de Nederlandse nationaliteit geen andere nationaliteit geregistreerd (volgens het geldende functioneel ontwerp).
   Vanuit de Brp-berichten registreren we nog steeds maximaal 2, alleen actuele nationaliteiten van burgers, in de volgorde:
   1. NL of gelijkgesteld (dan geen tweede)
   2. EU of gelijkgesteld
   3. Overige nationaliteiten.
   Indien een burger dus de Chinese en Japanse nationaliteit heeft, registreren wij die twee.

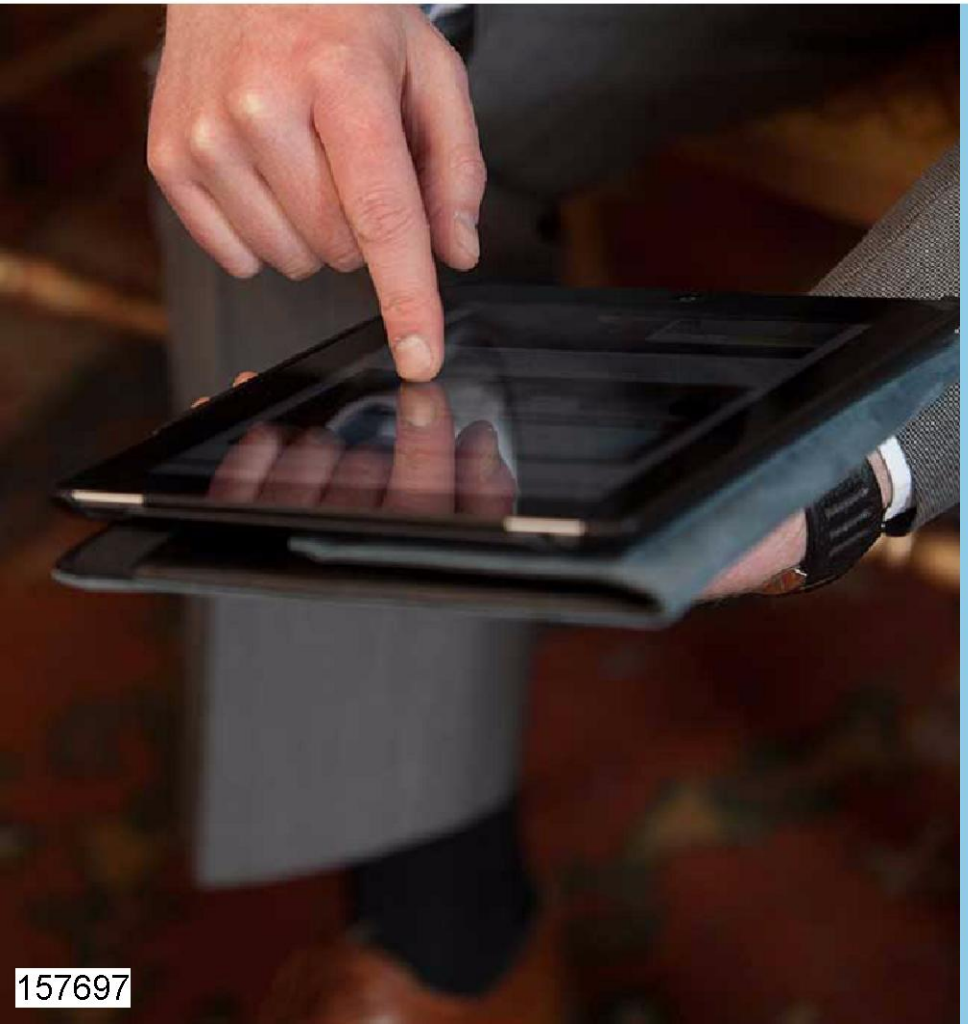
10. Huidige vulling BvR
    Zoals eerder beschreven, vind de registratie van nationaliteiten binnen BvR met een zeer beperkte implementatie vanuit 1992 plaats.
    De Belastingdienst heeft de aansluiting op de GBA en Brp (verplicht gebruik van authentieke gegevens per 01-01-2010) tot op heden uitgesteld, om mee te nemen met de sinds 1996 uitgestelde nieuwbouw van BvR. Dit is vaker gesignaleerd (o.a. door toeslagen) maar ook in de memo Samen werken in de keten BAG/GBA/BvR aan persoonsgegevens dd 11 september 2012.
11. Compare Brp met BvR in 2018
    Jaarlijks voert de Belastingdienst een bestandsvergelijking uit tussen BvR en de Brp, om te controleren of BvR consistent is met de Brp.
    Uit deze compare/bestandvergelijking komt dat bij ongeveer 13.600 personen er een verschil is in de nationaliteit in de Brp en de nationaliteit in BvR.
12. Telling op 22-05-2019 gaf aan dat er bij ongeveer 210 personen sprake was van registratie van een tweede/vreemde nationaliteit naast de Nederlandse, op de ongeveer 21,5 miljoen geregistreerde (levende) personen BvR.
13. Die situatie is en wordt actief gemonitord en steeds z.s.m. gecorrigeerd (geschoond) door de Belastingdienst in overleg met gemeenten.
14. In BvR zijn de gegevens over een vreemde nationaliteit naast de Nederlandse op 12 personen na volledig verwijderd (op peildatum 27-01-2020). Voor 11 personen is de oorzaak een inconsistentie met de BRP, omdat in de BRP bij deze personen alleen de Nederlandse nationaliteit geregistreerd staat. Deze inconsistentie wordt middels een synchronisatie-aktie opgelost. Eén persoon betreft een niet-ingezetene die naast de Nederlandse ook een vreemde nationaliteit in de BRP heeft. BvR volgt in deze de BRP.

Uitvoeringsfouten en misverstanden in bovenstaande processen:
1. De verwijdering (archivering) van de vreemde nationaliteiten in de Brp, en in daarvan afgeleide administraties zoals BvR, heeft bij burgers tot misverstanden geleid, deels omdat de verwijderingen onduidelijk / foutief aangegeven werden in o.a. Mijnoverheid en mijntoeslagen.
Zie hiervoor ook de persberichten(incl. ombudsman) uit die tijd. (begin 2015)
Burgers dachten soms dat ze echt hun vreemde nationaliteit kwijt waren geraakt, terwijl alleen de registratie in de Brp verwijderd(gearchiveerd) was. Alle burgers hebben hun vreemde (2e, 3e, 4e etc.) nationaliteit door dit wetsvoorstel gewoon behouden.
2. Levering van de conversie/schoningssignalen door MinBZK/RvIG aan de Belastingdienst
Belastingdienst had aangegeven geen schoningssignalen te willen ontvangen van de massale conversie op 31-01-2015, en aangegeven dat ze zelf de schoning, op een eigen gekozen moment, zouden uitvoeren.
Na de conversie op 31-01-2015 bleek dat RvIG toch 168.000 schoningsberichten doorgegeven had aan de Belastingdienst, die in BvR al geautomatiseerd waren verwerkt, en ook al doorgesignaleerd waren aan Toeslagen.
Deze 168.000 was een beperkt deel van de totale mutatiestroom, RvIG was er halverwege achter gekomen en had de signalering aan (o.a.) de Belastingdienst snel stopgezet.
Deze ongeplande (gedeeltelijke) verwerking in BvR en toeslagen, leiden tot vragen van burgers omdat die in mijntoeslagen ineens meldingen zagen dat hun (vreemde) nationaliteit was verwijderd/ingetrokken. Toeslagen heeft deze foutieve meldingen in mijntoeslagen toen moeten corrigeren of onzichtbaar moeten maken.
Door de toch gebrekkige registratie van Brp-gegevens (waaronder nationaliteit-gegevens) in BvR, is ook niet bewezen dat BvR in die tijd de juiste nationaliteiten heeft doorgegeven aan toeslagen. Het registratieproces van Brp-gegevens in BvR is nog steeds matig van kwaliteit. Reden is dat Belastingdienst nooit formeel aangesloten is op de Brp als basisregistratie door voortdurend uitstel van deze wettelijke opdracht.

Belastingdienst

MKB FRAUDE

EOS



EOS en Fraude (MKB)

1. Historie en hoofdlijn Fraude-EOS (incl. thema's)
2. Wat cijfers
3. Verdieping
   - Afhankelijkheden
   - Vernieuwing
   - Risico's
4. Tooling

Historie EOS

- 2004 : Afsluiten honderden convenanten met Politie, gemeenten en OM inzake aanpak Vrijplaatsen
- Aanleiding : Problematiek op woonwagencentrum Vinkenslag
- Veel bestuurlijke drukte en onderhoud convenanten
- Oprichting LIEC/RIEC bestel bood mooie kans om aantal convenanten volledig af te bouwen door benoemen handhavingsknelpunten
- Nu werkt MKB in principe op basis van een 2-tal landelijke convenanten….LIEC/RIEC en LSI

Hoofdlijn fraude en EOS

Stuurcontract : KPI fraudetijd
> bestaat uit EOS + fraude (thema's en projecten)

Fraudeprojecten en EOS: Regie en deel van uitvoering belegd bij 11 Specialteams Fraude/EOS (SFO). Elk heeft een informatieloket.
EOS : met name LIEC/RIEC op Ondermijnende criminaliteit en LSI op arbeid gerelateerde fraude binnen het sociale zekerheidsdomein. Sinds kort ook: IKZ

- Fraudethema's en projecten: bijv. BTW carrouselfraude, Veelplegers, Subjectgerichte aanpak, et cetera
- LIEC/RIEC-thema's: bijv. OMG's, georg. Hennepteelt, mensenhandel en vastgoedfraude.
- LSI projecten: AMU, Schoonmaak, Schijnconstructies en gebiedsgebonden projecten

Regie functie!

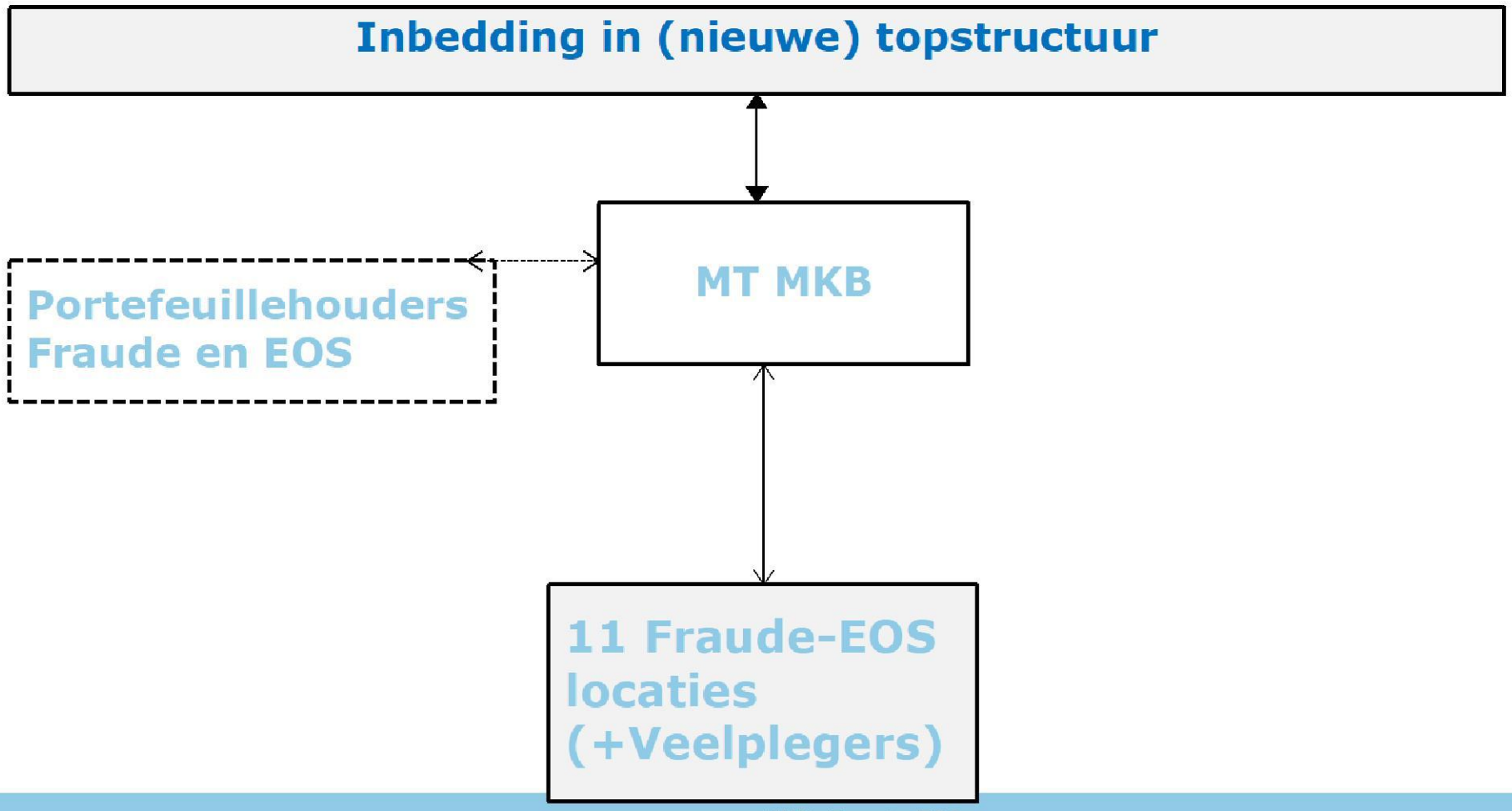
LIEC/RIEC

- Verantwoordelijk departement : ministerie van Justitie en Veiligheid
- Partners: Politie, gemeenten, Openbaar Ministerie, Belastingdienst, IND, ISZW, Kmar …
- Doel: aanpak ondermijnende criminaliteit vanuit bestuurlijk, strafrechtelijk en fiscaal oogpunt
- Onderwerpen: Witwassen, Georganiseerde hennepteelt, Vastgoedfraude, Mensenhandel/smokkel, OMG's, (regionale) handhavingsknelpunten
- Juridische basis: (U)AWR, Convenant en privacyprotocol

LSI

- Verantwoordelijk departement : ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid
- Partners: Politie, gemeenten, Openbaar Ministerie, Belastingdienst, IND, ISZW, SVB, UWV (laatste 2 geen LIEC/RIEC partners)
- Doel: aanpak arbeid gerelateerde fraude binnen sociale zekerheidsdomein
- Onderwerpen: AMU, Schoonmaak, Schijnconstructies, Horeca (pilot) Recreatieterreinen, Arbeidsmigranten, Adresfraude, Wijkgerichte trajecten
- Juridische basis: (U)AWR, Convenant en privacyprotocol

Organisatie fraude-EOS binnen MKB



MKB: Fraude-EOS

Wat cijfers in vogelvlucht…

Stuurcontract: KPI fraudebestrijding MKB 5-8%

- Bandbreedte. Uitgedrukt in percentage primaire tijd.
- Score> 2015:6,3%, 2016:7,0%, 2017:8,1%
- Tabel A. Samenstelling KPI fraudetijd (Bedrijfsvoering SAP/TWR alle werkstromen per 31/12/2017)

Onderdeel:	Uren 2017	% vd primaire tijd	2016
L/RIEC	159.217	2,2%	2,0%
LSI	17.302	0,2%	0,3%
Fraudeprojecten	241.355	3,3%	2,6%
Informatieloket*	68.794	0,9%	0,8%
In regulier toezicht	112.541	1,5%	1,3%
Totaal	599.209	8,1%	7,0%

F/EOS: Boekenonderzoeken en actualiteitsbezoeken

- Tabel B. Bedrijfsvoering: Dashboard Toezicht Buiten 2017.

2017	Aantal BO	% van totaal MKB	Correctie percentage	Correctieb edrag **	% van totaal MKB	Gemidd. correctie per BO*	Gemidd. aantal uren*	Aantal AB	% totaal MKB
L/RIEC	306	1,31%	82%	97 mio	11%	320.000	161	660	9%
LSI	33	0,14%	88%	8 mio	1%	236.000	142	33	0,5%
Fraude	1963	8,43%	38%	124 mio	14%	63.000	53	539	8%
Totaal	2302	9,88%		229 mio	26%			1232	17,50%

-

* Gemiddeld MKB 2017 overall: Correctiepercentage 46%, correctie 38.000, aantal uren 59. Voor fraude is het percentage laag te noemen omdat hier (voor meer dan de helft van het aantal BO) ook OB car. SCAC verzoeken (wel BO, geen opbrengst) in verdisconteerd is.

- **Zoals te verwachten bij deze doelgroep is het innen een lastig en arbeidsintensief proces. Maskering, constructies en alle mogelijke juridische verweermiddelen worden ingezet.

Waar zijn we van afhankelijk?....top 3

- 1. Regeerakkoord (Uitvoering Toekomstagenda Ondermijning en politieke/bestuurlijke aandacht) + Handhavingsbrief BD 2018

- 2. Andere dienstonderdelen wo CAP (data), EH&I en DF&A (analyse, rapportages t.b.v. LIEC/RIEC, OMG)

- 3. Goede werking en afbakening informatieloket

Welke bewegingen zien we?

1. Meer aandacht voor integrale samenwerking

- * Toekomstagenda Ondermijning o.a.
- * Opstellen regionale ondermijningsbeelden (LIEC/RIEC) en Sociale kaart (LSI)
- * Ontwikkeling publiek-private samenwerking
- * Effectgericht werken
- * Meer naar de voorkant (effectief en efficiënt overheidsoptreden)

- 2. Professionalisering informatieloketten en privacy omgeving.

Welke risico's spelen er?....top 3.

- 1. Beschikbaarheid data (CAP) en/of analysecapaciteit (DF&A, EH&I en iCOV) –> versnippering (w.o. kennis)

- 2. (Mogelijke) extra financiële middelen die binnen de overheid beschikbaar komen kunnen niet (direct) worden omgezet in gekwalificeerde extra menskracht. Incidenteel geld!!

- 3. Gevolgen AVG richtlijn vanaf 25 mei 2018.

Tooling t.b.v. fraude-EOS

- **Gebruik van data (t.b.v. risico analyse) uit tooling**
- SAS Enterprise (detectietool, BTW Carrousel)
- Gruff (netwerken, o.m. Veelplegers)
- iCOV (t.b.v. RIEC projecten en casus)
- RAM (t.b.v. bepaalde projecten)

- **Registratie tooling** (vaak gebruik door meerdere directies)
- FSV (signalen en informatieverzoeken)
- PSF (vh. GEFIS, posten in AAFD-protocol)
- OPO (lokale applicatie, postenvolgsysteem)
- Informatiesjabloon (lokaal ontwikkeld t.b.v. informatie-uitvraag)
- RIEC-IS/Fileshare (data registratie in RIEC)
- IKB (-> KRB/KTA ->InZicht)

Belastingdienst

Naam dienstonderdeel
MKB

Datum
08-02-2019

Versienummer
0.5

Opdrachtgever
persoonsgegevens

Auteurs
persoonsgegevens

Bijlagen
Geen

VERTROUWELIJK
Keten Generieke Voorzieningen Kantoor en Toezicht

Memo Toekomstbeeld Inrichting Businessintelligence MKB

Inleiding

Met het uitfaseren van RAM, het uitfaseren van de Analytical Workspaces (AWS omgeving), het opzetten van de ADP (Analytical Data Perimeter) en het opgaan van EHI in de organisatie-onderdelen DF&A, UHB en Vaktechniek verandert er momenteel heel veel binnen het werkveld van de business intelligence MKB. Voorgaande ontwikkelingen maken dat toezicht gerelateerde gegevensleveringen en businessanalyses niet alleen gerealiseerd gaan worden via vooraf gedefinieerde, gecontroleerde en geaccordeerde dataroutes en een ander technisch platform (TD / SASgrid),maar ook dat het bijbehorende intelligenceproces opnieuw moet worden belegd en ingericht.

Business intelligence

Business intelligence is een proces waarbij informatie wordt ingezet bij het behalen van strategische doelen. Het hele proces omvat het implementeren van systemen en werkwijzen waarmee de informatie de gewenste business waarde oplevert. Voor een klein deel vindt dit proces plaats binnen de segmenten (waaronder MKB), maar voor een belangrijk deel daarbuiten.

Het werkveld omvat verschillende disciplines die verschillende (niveau's aan) kennis en competenties vragen. Het proces valt grofweg uiteen in 8 deelgebieden, te weten:

1. Vaststellen van de guidelines voor datagebruik en datagovernance (business information management);
2. Vaststellen van de informatiepositie nodig voor het realiseren van de strategische doelen (vaststellen requirements op het gebied van gegevens en data);
3. Verzamelen en distribueren van de benodigde gegevens en data uit diverse bronnen (datacollection en distributie via gecontroleerde en geaccordeerde dataroutes);
4. Gegevens en data geschikt maken voor de beoogde doeleinden (data processing);
5. Het herstellen van fouten en manco's en het uitsluiten van dubbele registratie en vastleggingen (datacleaning);
6. Vaststellen in hoeverre verzamelde data toereikend zijn voor operationeel gebruik in het business intelligenceproces en daar waar nodig de dataset, de benodigde statistische- en visualisatiestandaarden aanpassen (exploratory data analyses);
7. Vaststellen van verbanden en correlaties en toevoegen van relevante businessrules (modeling and algorithms);
8. Gebruiksklaar opleveren van een datamodel voor gebruik in de relevante business omgeving (dataproduct);
9. Gebruik van het dataproduct in de business.

Deelgebied 1 is het domein van de CD IV&D, de HCD C&F en de keten Gegevens.
Deelgebied 3 en 4 is het domein van IV-GBS en CAP.
Deelgebied 5 t/m 8 is het domein van DF&A en (deels) IV GBS.
Slechts deelgebied 2 en 9 zijn het domein van de segmenten.

Business intelligence en het segment MKB

Definiëren datarequirements
Met het ontwikkelen van de nieuwe Informatie Voorziening voor Toezicht (IVT) heeft MKB de eerste stappen gezet bij het ontwikkelen van de benodigde informatievoorziening.
Een eerste – verder door te ontwikkelen - totaalbeeld van de MKB-ondernemers kan daarmee worden samengesteld. De veronderstelling is dat dit totaalbeeld helpt bij het richten van de aandacht, het maken van de juiste toezichtkeuzes en het stellen van de juiste prioriteiten.
Een informatiepositie die zichtbaar maakt wat, op basis van de informatiepositie, wel en wat níet wordt gedaan, gegeven de beschikbare menskracht en wat daarvan de effecten zijn.
Dit eerste MVP zal echter structureel doorontwikkeld moeten worden en steeds specifieker moeten worden afgestemd op het subjectgerichte toezicht, zoals MKB dat voorstaat.

Inrichten van processen en gebruiken van dataproducten
Met gebruikmaking van het IVT kan informatie gegenereerd worden over niet-naleving maar ook kan naleving worden bevestigd. Momenteel vinden veel (door)selectiewerkzaamheden plaats op de MKB-locaties. We denken echter dat de toegenomen databeschikbaarheid en de gestelde (AVG)eisen aan bescherming daarvan ertoe leiden dat de analyse en selectie zich meer en meer zal verplaatsen naar een centraal niveau in de directe nabijheid van de uitvoering. Hiervoor zal binnen de business een passend proces ingericht moeten worden.

Centrale eenheid business intelligence MKB
Voorgaande ontwikkelingen maken dat MKB 2 intensieve trajecten ingaat bij het door-ontwikkelen van haar business intelligence. Enerzijds een traject waarin het IVT conform de gegevensarchitectuur en domeinarchitectuur analytics wordt doorontwikkeld naar een volwaardig business intelligence platform en anderzijds een traject waarin MKB het platform gebruikt conform de beleidsvisie op datamanagement.

Om beide trajecten binnen de gegeven kaders vorm en inhoud te kunnen geven en tevens de continuïteit in de business te kunnen borgen voorzien we dat binnen MKB een centrale eenheid business intelligence gaat ontstaan. Waarin businesswensen en datarequirements voor de doorontwikkeling van het IVT worden verzameld, gewogen en vervolgens in afstemming met het MT MKB en onder verantwoordelijkheid van de keten GKT in samenwerking met CAP, DF&A en IV GBS worden gerealiseerd.

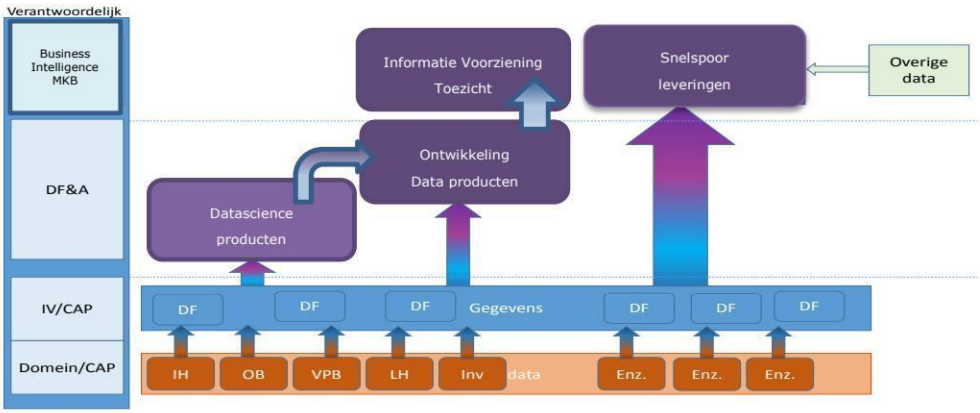
Daarnaast vervult de centrale eenheid business intelligence MKB een coördinerende rol bij de intake van toezicht-gerelateerde informatieverzoeken, gegevensleveringen en analyses. Deze worden binnen de eenheid verzameld en gewogen en na afstemming met het MT en de daaronder ressorterende centrale regiefunctie uitgezet bij eigen businessanalisten, welke de gegevensverzoeken met behulp van het IVT behandelen en de gevraagde informatieproducten via een streng, geprotocolleerd proces uitleveren.

Opzetten business intelligence platform
Om de centrale eenheid business intelligence MKB te laten functioneren dient er doorlopend een nauwe samenwerking opgezet te worden tussen de business, de keten GKT en de IV omgeving (CAP/DF&A/IV GBS). CAP/DF&A beheren immers de data en datafundamenten voor de hele organisatie en IV GBS levert bijbehorende ICT services. De business zal duidelijk moeten aangeven welke informatie zij nodig hebben en op welke manier die het beste ontsloten en bereikbaar gemaakt kan worden.

In dit kader voorzien we 4 informatielijnen waarvan de business gebruik maakt.

1. Data science producten, waarmee specifieke informatie(onderdelen) geleverd worden, welke complex zijn en specifieke data science competenties vragen (DF&A levert in opdracht van business; eindgebruik van product door business);
2. Informatie die binnen de business frequent gebruikt wordt en via een gereguleerd proces en dito data opwerking permanent en gestructureerd ter beschikking staan voor gebruik binnen de business processen (Selfservice BI voorziening (IVT)) te ontwikkelen i.s.m. DF&A + keten GKT, eindgebruik van voorziening, incl. bijbehorende datagovernance in beheer bij business);
3. Informatie die minder frequent gebruikt wordt maar wel snel en flexibel aan de gestructureerde informatiestroom toegevoegd moet kunnen worden (snelle en flexibele dataleveringen door CAP/DF&A via een gereguleerd leveringsproces, waarbij eindgebruik van data en bijbehorende datagovernance is belegd bij business);
4. Externe data en gegevens, van belang voor het toezichtproces, afkomstig uit niet belastingdienst eigen bronnen. (snel en flexibel in te lezen vanuit externe bronnen via een gereguleerd leveringsproces, waarvan zowel het inwinnen van de gegevens, als het datagebruik en de datagovernance in eigen beheer is belegd bij business).

Hieronder is schematisch aangegeven hoe de inrichting van de gegevensvoorziening eruit zou kunnen zien. Tevens wordt aangegeven waar koppelingen liggen die ingeregeld moeten worden en wie verantwoordelijk is voor de governance op het gebruik van de data of het platform. Bij opstelling van onderstaand schema zijn de lijnen gevolgd uit het door het DT geaccordeerde memo van de CD IV&D en de keten gegevens (memo taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden bronontsluiting en interne beschikbaarstelling gegevens, dd 30-10-2018).



Op grond van het voorgaande zou voor het werkveld business intelligence MKB het navolgende moeten worden ingericht:

- Een datagebied (teradata met tenant op SASgrid) waar de informatie voor de business beschikbaar wordt gesteld; bestaande uit de IVT-omgeving, een aansluiting van het snelspoor en een aansluiting voor het inlezen van specifieke externe dataleveringen; beheer en governance bij de business zelf. (opties: 1 tenant voor MKB of een gezamenlijk te gebruiken tenant voor de hele business PDB-MKB-GO).
- De doorontwikkeling van het IVT naar een volwaardige selfservice BI voorziening
- Het aansluiten daarop van extra bronnen o.b.v. business wensen. Waarbij de businesswensen gebaseerd kunnen worden op de bronnenlijst nodig voor de realisatie van de EHI migratie, aangevuld met de huidige decentrale CAP leveringen. (centraliseren van de huidige decentrale gegevensleveringen) .

- Het opzetten van een eigen intelligence-afdeling MKB, met eigen data, eigen platform en eigen beheer van, en governance op:
  - technische omgeving (data + dataplatform);
  - datagebruik en (door)levering;
  - opdrachtenmanagement;
  - werkproces;
  - accountfunctie richting CAP, DF&A IV GBS en keten;
  - distributiekanalen;
  - aansturing.

Opzetten business intelligence proces

Om het beschreven platform veilig en verantwoord te kunnen gebruiken dient de business een passend intelligenceproces in te richten. Deze procesinrichting zou gebaseerd kunnen worden op hetgeen reeds is ingericht bij de fasegewijze uitfasering van RAM. Bij deze uitfasering is immers een volledig nieuw intelligenceproces beschreven en ingericht binnen MKB. Dit proces voldoet aan de voorwaarden die de AVG stelt aan datagebruik en data governance en de datasecurity wordt geborgd via een streng geprotocolleerd gebruik van de TD / SASgrid omgeving. Indien er een vraag ontstaat waarbij gegevensverwerking uit de IVT omgeving nodig is dienen de manager of medewerker (de aanvrager) die over gegevens uit de IVT omgeving wil beschikken de hierna beschreven procedure te doorlopen.

- Doel en strekking van het verzoek worden duidelijk omschreven, daarvoor is een standaard online formulier beschikbaar (binnen de IVT tool uit noodvoorziening RAM).
- Indien relevant wordt de vraag, vooraf, afgestemd met de landelijke handhavingsadviseurs.
- De aanvrager toont aan dat de (plv) directeur, onder wiens verantwoordelijk het verzoek wordt gedaan, toestemming verleent heeft om het verzoek te laten uitvoeren.
- Als er tijdens het intelligenceproces persoonsgegevens worden verwerkt zorgt de aanvrager voor een juist en volledig uitgevoerde WMK toets waaruit blijkt dat de vraag AVG technisch is beoordeeld en rechtmatig is bevonden.

  Binnen de IVT tool is een formulier beschikbaar, aan de hand waarvan de WMK toets kan worden uitgevoerd. Deze bestaat uit een standaard invulsjabloon waarin de gegeven antwoorden worden doorvertaald naar een AVG conforme beoordeling, die de basis vormt voor de 'formele' WMK-toets. Dit formulier is afgestemd met de privacy en securityfunctionaris, die verbonden is aan het RAM/IVT traject en met de datacoördinator MKB. Indien nodig kan deze toets dienen als basis voor de uitvoering van een PIA.
- Indien aan deze voorwaarden is voldaan neemt de centrale eenheid business intelligence MKB het verzoek in behandeling. De aanvrager wordt daarvan in kennis gesteld.
- De centrale eenheid business intelligence MKB controleert of aan voorgaande de voorwaarden is voldaan. Als aan de voorwaarden is voldaan zal de opdracht in behandeling genomen worden.
- De centrale eenheid business intelligence MKB registreert de aanvraag in de IVT-tool.
- De centrale eenheid business intelligence MKB bepaalt uit welke bronnen en met welke IVT tooling de gevraagde gegevens geleverd kunnen worden. Zowel het (voorgenomen) gebruik van de bronnen als de tooling, als de daadwerkelijk gebruikte bronnen, tooling, data en dataverwerking worden vastgelegd in een verwerkingsdossiers met een sluitende audittrail.
- De aangewezen analist gebruikt bij de registratie van het gegevensverwerkingsproces het nummer dat door de IVT-tool (automatisch) wordt toegekend aan de opdracht, zodat niet alleen de relatie tussen de uit te voeren werkzaamheden wordt vastgelegd, maar waardoor tevens de handelingen binnen het gegevensverwerkingsproces kunnen worden gevolgd.

- Als de audittrail adequaat is ingeregeld kan de analist binnen de relevante bestanden zijn analyses maken. Zijn professional judgement is op dat moment bepalend voor het raadplegen en uitleveren van de benodigde bestanden.
- Van de informatie die wordt uitgeleverd aan de opdrachtgever wordt voor uitlevering vastgesteld of voldaan is aan de AVG normen. Deze check wordt uitgevoerd door een daartoe aangewezen lijnfunctionaris. Hierbij wordt vastgesteld of:
  - De uit te leveren informatie aansluit bij de oorspronkelijke gestelde vraag
  - De juiste hoeveelheid informatie wordt verstrekt. (need to have).
- Vervolgens wordt de informatie via een vaste procedure, op een veilige wijze, verstrekt via het meest geschikte distributiekanaal.
- Gegevens worden uitgeleverd o.b.v. een leveringsovereenkomst, waarin de verantwoordelijkheden ten aanzien van gebruik, opslag en tijdige vernietiging van de gegevens worden meegeleverd. De aanvrager/gebruiker is verantwoordelijk voor naleving daarvan.
- De analist zorgt gedurende het proces voor de afgesproken dossiernummering, een traceerbare audittrail en een adequate vastlegging en archivering van de gegevensverwerking.
- Voorgaande procesbeschrijving is nader uitgewerkt in een werkinstructie. Ook is voor het hele proces een IC plan voorhanden dat kan worden geïmplementeerd.

De centrale eenheid business intelligence MKB wordt gevormd door een vaste groep medewerkers (10-20 fte) met kennis op het gebied van data en data analyse-omgevingen; databeheer- en onderhoud; data engineering; datasecurity; releasemanagement; technische data-analyse; Business-intelligence; AVG, bescherming persoonsgegevens, privacy en geheimhouding; portfoliobeheer, opdrachtenmanagement en lijnmanagement.

Ten slotte

In voorgaande notitie is beschreven hoe gegevensgebruik en data analyse binnen MKB op een adequate en verantwoorde wijze kunnen worden ingericht. Bij het definiëren van de benodigdheden is steeds gekeken of e.e.a. past binnen de Concernarchitectuur Belastingdienst, de Beleidsvisie Integraal datamanagement, de Domeinarchitectuur Analytics en de uitgangspunten genoemd in het memo ‘Taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden bronontsluiting en interne beschikbaarstelling gegevens’. Vanuit voorgaande beleids- en visiestukken is de rol van MKB in de business intelligence nader geduid en is aangegeven welke inrichting en bijbehorende faciliteiten het segment daarbij denkt nodig te hebben. In een bijlage bij dit document is aangegeven welke uitgangspunten in dit kader zijn gehanteerd.

Stappen welke MKB in deze doorontwikkeling zelf kan initiëren zullen door MKB met eigen mensen en middelen worden gezet. Daar waar een bijdrage wordt gevraagd van ketenpartners zal MKB het bijbehorende portfolioproces doorlopen.

Gevraagde management besluiten

De ketentafel wordt gevraagd:

- Zich een oordeel te vormen over de beschreven ontwikkelrichting van de business intelligence MKB;
- Deze ontwikkelrichting te accorderen;
- Toekomstige stappen in deze ontwikkeling conform de daarvoor geldende procedure mee te wegen en, indien akkoord bevonden, op te nemen in het ketenportfolio.

Bijlage:
Kaders welke richtinggevend zijn gehanteerd bij de beschrijving van de toekomstige inrichting van de business intelligence MKB

1. Elke burger of bedrijf krijgt de behandeling die hij verdient
   We differentiëren in de behandeling van burgers en bedrijven (subjectgericht) om een zo hoog mogelijke compliance te bereiken. Dit houdt in dat:
   - We de fases Weten en Meten (effectmeting) inrichten om te weten of we effectief differentiëren;
   - We zorgen voor een risicoweging over middelen heen inclusief de debiteurenpositie (subjectgericht) en koppelen die aan de gedifferentieerde behandeling;
   - We voor de gedifferentieerde behandeling gedragingen en kenmerken, klantgegevens (van in-en externe bronnen), loggingsgegevens vastleggen en ontsluiten en dat we actuele uitstaande behandelingen betrekken.

2. We respecteren de BD breed gehanteerde ICT-principes. Dit houdt in dat:
   - We ICT producten gebruiken zoals bedoeld;
   - Bronregistraties leidend zijn;
   - We gebruik maken van standaard oplossingen, landelijke bouwstenen en open standaarden;
   - De te gebruiken informatie voldoet aan de baseline kwaliteit;
   - Beveiligingsfuncties, -services en -administraties zichtbaar en aantoonbaar in de informatiearchitecturen worden geïntegreerd volgens de geldende beveiligingsstandaards;
   - Problemen en knelpunten worden opgelost door de oorzaken weg te nemen.

3. We respecteren de ontwerpprincipes voor de BD brede doorontwikkeling van data analyse Dit houdt in dat:
   - We data-analyse zien als een essentieel middel om de belastingdienst-doelstellingen te realiseren;
   - Inzet van data-analysecapaciteit bepalen op basis van de prioriteiten van de business, met gereserveerde capaciteit voor onderzoek en ontwikkeling;
   - We data-analyse benaderen als een professioneel werkveld;
   - We data-analyse zien als een teamsport van idee tot en met evaluatie;
   - We data-analyse vormgeven vanuit een gelijkluidende en eenduidige gegevenspositie;
   - We data-analyse positioneren in de nabijheid van het primair proces.

4. We respecteren de principes en de beleidsvisie van de Belastingdienst op gegevensverwerking. Dit houdt in dat:
   - We ervoor zorgdragen dat verwerking en beheer van gegevens altijd proportioneel zijn en zijn gebaseerd op een wettelijke taak of plicht;
   - We gegevens niet langer bewaren en niet eerder vernietigen dan wettelijk is toegestaan;
   - We transparant over en aanspreekbaar zijn op de gegevens die we verwerken;
   - We gegevens alleen aan andere organisaties beschikbaar stellen als wetgeving dat toestaat of daartoe verplicht;
   - Onze medewerkers integer omgaan gaan met gegevens;
   - We technische en organisatorische maatregelen treffen om de privacy te verzekeren en de kans op lekken en misbruik van gegevens zo klein mogelijk te maken.

5. We conformeren ons aan de BD brede kaders gesteld t.a.v. taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden rond bronontsluiting en interne beschikbaarstelling van gegevens. Dit houdt in dat
   - We verantwoordelijkheden, bevoegdheden en taken bij gegevensverwerking bepalen en beleggen;
   - We de gegevensgovernance adequaat inregelen, er een eenduidige registratie van de betekenis van gegevens plaatsvindt en aspecten als classificatie, autorisatie, beveiliging en vernietiging adequaat zijn ingeregeld;
   - We beslissingen over verwerking van gegevens traceerbaar vastleggen en kunnen verantwoorden;
   - We de rechtmatigheid en veiligheid van gegevensverwerkingen borgen;
   - We de kwaliteit en registratie van de betekenis van gegevens afdoende inregelen;
   - We gegevensvragen van gebruikers via een gereguleerd proces in behandeling nemen en tot een eenduidige uitkomst leiden;
   - We inzicht bieden in het geheel aan gegevensverwerkingen;
   - We gegevensverwerkingen beheerst, gecontroleerd, beveiligd en eventueel gepseudonimiseerd laten verlopen en compliant zijn aan de AVG en de BIR;
   - We kwaliteitsissues terugmelden en waar mogelijk oplossen bij de bron;
   - We een gegevenshistorie opbouwen.

IC plan op mitigerende maatregelen binnen MKB

Categorie 1: IC op werking mitigerende maatregelen behorende bij MT-besluiten

Keten	Risiconummer	WP	Risiconaam	Respons-strategie	Beheers-maatregel nr.	Beheersmaatregel	IC-planning	VIC
MKB-MT	MT20211019-0302-1	MT NIT/IVT spoor 3	WMK op aanvragen	Reduceren		in alle gevallen een WMK toets aanwezig te zijn waarin de aanvraag en risico's duidelijk zijn onderbouwd	juni	ja
MKB-MT	MT20211019-0302-2	MT NIT/IVT spoor 3	WMK op aanvragen	Reduceren		Beperk zo spoedig mogelijk de autorisaties tot maximaal 3 analisten en daarmee de toegang tot de Spoor 3 NIT/ IVT omgeving voor de overige analisten MKB in te trekken.	juni	nee

Categorie 2: IC op werking mitigerende maatregelen op risico's met de kwalificatie "hoog" vanuit de AO-IC-beschrijving

Keten	Risiconummer	WP	Risiconaam	Respons-strategie	Beheers-maatregel nr.	Beheersmaatregel	IC-planning	VIC
autoheffingen	MKB-R18	Behandelen verschillenlijst BPM	Niet aangeleverde verschillenlijst	Reduceren	MKB-B22	Zodra de verschillenlijst niet wordt aangeleverd, wordt dit door de Landelijke VTA aangekaart bij het lijnmanagement van MKB.	jul	nee

Categorie 3: IC op werking mitigerende maatregelen op risico's met de kwalificatie "hoog" vanuit de GEB-beschrijving

Proces	Risiconummer	GEB	Risiconaam	Respons-strategie	Beheers-maatregel nr.	Beheersmaatregel	IC-planning	VIC
	M8791-4	GEB behandelen informatieverzoeken	Manier van verstrekking van gegevens kan verkeerd gaan	Reduceren		Werkinstructie opvolgen inzake beveiligde email of filetransfer	mei	nee
	M8791-8	GEB behandelen informatieverzoeken	Het ontvangen van signalen in verband met art. 126nd Sv voor het toezichtproces: dergelijke risicosignalen mogen niet voor het toezichtproces ter beschikking gesteld worden	Reduceren		Ontvangen signalen in het kader van art. 126nd Sv moeten in een aparte inbox met een strikte autorisatie neergezet worden om te voorkomen dat ze gebruikt worden in het toezichtproces.	mei	ja
	M8791-9	GEB behandelen informatieverzoeken	Door de individuele toetsing ontstaat mogelijk het risico van niet-uniforme werkwijze	Reduceren		Beperking van de afhandeling van de informatieverzoeken door een beperkt aantal daartoe aangewezen medewerkers conform instructie.	mei	nee
	M8791-10	GEB behandelen informatieverzoeken	Kennis van de medewerker is mogelijk ontoereikend.	Reduceren		Concrete werkinstructie, verplicht uit te voeren, toezicht door teamleiders	mei	nee
	M8791-11	GEB behandelen informatieverzoeken	Er wordt niet rechtmatig, teveel informatie of niet de juiste informatie verstrekt	Reduceren		Concrete werkinstructie, verplicht uit te voeren, toezicht door teamleiders	mei	nee

Categorie 4: bewaking van voortgang op nog te implementeren beheersmaatregelen

Keten/proces	Risiconummer	WP of GEB	Risiconaam	Respons-strategie	Beheers-maatregel nr.	Beheersmaatregel	IC-planning	VIC
autoheffingen	MKB-R4	Bedienen scanapparatuur bij gecombineerde verkeersactie ANPR	Voertuig niet staande gehouden kan worden	Reduceren	MKB-B4	Geen beheersmaatregelen	april	nee
	M8791-5	GEB behandelen informatieverzoeken	Register van verwerkingen is nog niet gepubliceerd. IV en D neemt hier de beslissing over (uitblijven besluit raakt directeur MKB).			Verzoek aan IV&D om over te gaan tot publicatie (ingediend nov2021)	mei	

AAN HET MT MKB

Persoonsgegevens

Belastingdienst

memo

Centrale regie (F4) en boekenonderzoeken

Belastingen
Directie MKB

Behandeld door

Persoonsgegevens

Auteur/Contactpersoon

Persoonsgegevens

Datum
15 maart 2019

Bijlage:
overzicht projecten/activiteiten werkplan MKB

1. Inleiding

In de ontwikkelagenda van MKB gaat focuspunt 4 over centrale regie. In de inleiding bij dit focuspunt is het volgende opgenomen:

> *"De keuze en verdeling van het uitvoerend werk en handhavingswerk verloopt op dit moment verschillend: (door)selectie van werk vindt plaats op verschillende niveaus in de organisatie zowel landelijk (bijvoorbeeld via het werkplan) als op locatie/medewerkersniveau, via lijstjes en ook middel- en procesgericht. Het werk wordt nu locatie gebonden uitgevoerd. Dit heeft tot gevolg dat er landelijk gezien verschillen ontstaan in de aandacht die een ondernemer krijgt en dat medewerkers niet worden ingezet op het werk waarvoor ze gekwalificeerd zijn. Om het werk optimaal te verdelen en te kiezen en een koppeling te maken met de beschikbare capaciteit wordt centrale regie ingezet."*

Daarnaast is in de opdracht opgenomen dat centrale regie wordt beproefd in twee trajecten. Eén daarvan is het kiezen van posten en instrumenten met daarbij specifiek een pilot/oefentraject voor boekenonderzoeken. In dit memo wordt de stand van zaken voor dat onderdeel opgenomen en een richting met vervolgstappen om te komen tot een bredere inbedding van centrale regie bij boekenonderzoeken.

2. Stand van zaken

In het werkplan MKB is opgenomen voor welke projecten en activiteiten gebruik wordt gemaakt van het handhavingsinstrument boekenonderzoeken. Daarvoor is een databestand gemaakt waarmee posten geselecteerd kunnen worden voor een boekenonderzoek. Als een kantoor posten nodig heeft voor bijvoorbeeld boekenonderzoeken in de Autohandel meldt het kantoor zich en worden de posten geselecteerd.

Feitelijk is bovenstaande werkwijze al een vorm van centrale regie. Eerst wordt door het MT MKB bepaald voor welk project en welke activiteit capaciteit wordt ingezet. In de planningscyclus wordt die capaciteit verdeeld over de kantoren, en daarna wordt dit vastgezet. Een kantoor weet dan hoeveel boekenonderzoeken in de autohandel uitgevoerd moeten worden. Centraal vindt hiervoor de selectie en de uitgifte plaats.

Met deze werkwijze is een aantal jaren geleden een voorzichtige start gemaakt voor twee projecten (Horeca en Autohandel). In de loop van de periode daarna is dat uitgebreid naar andere projecten en activiteiten. Naast uit wat wordt genoemd "het databestand van Persoonsgegevens" zijn er nog een aantal collega's die bestanden hebben gemaakt waarmee posten geselecteerd kunnen worden. Denk bijvoorbeeld aan de projecten 'Handhaving ANBI's' en 'Gelieerde transacties'. In de bijlage is een overzicht opgenomen met de projecten en activiteiten uit het werkplan MKB. Tevens is in de bijlage opgenomen hoe de posten worden geselecteerd.

3. Vervolgstappen in het proces

Na bovenstaande eerste stappen is het goed om vervolgstappen te zetten. Dan wel gefaseerd en gecontroleerd. De vervolgstappen kunnen betrekking hebben op verschillende onderdelen van het proces rond de (centrale) uitgifte van boekenonderzoeken. Het volgende wordt voorgesteld:

a. *Inrichting data-analyse*

De eerste stap in het proces is dat het databestand van Persoonsgegevens wordt omgezet naar een datafundament (IVT) waar DF&A verantwoordelijk voor is. IVT is een analysebestand om op subjectniveau analyses en selecties te kunnen maken. Dit proces is afgerond rond 1 april 2019. De bedoeling is dat een beperkt aantal business analisten van MKB geautoriseerd worden voor de IVT. Het werk wordt AVG-proof uitgegeven en er wordt een instructie/procesbeschrijving opgesteld. De organisatorische inbedding wordt nader uitgewerkt.

b. *Organisatie rond uitgeven van posten voor BO.*

Voor het uitgeven van posten voor boekenonderzoeken wordt het 1-loket principe gehanteerd. Door dat loket worden alle boekenonderzoeken naar de kantoren geleid. De functionaliteit van dit loket zal stap voor stap worden uitgebreid en verbreed, in het kader van centrale regie.
Met betrekking tot het proces van uitgifte van de posten voor boekenonderzoeken zijn al afspraken gemaakt. Goed om deze nog even te herhalen. Als een kantoor posten voor boekenonderzoeken nodig heeft, dan kan de plv. directeur (of een door hem/haar gemandateerde medewerker) dit kenbaar maken aan de landelijk handhavingsadviseurs MKB, Persoonsgegevens Zij voeren een marginale toets uit op de aanvraag en zetten deze met hun akkoord door aan de collega's die de posten selecteren. De geselecteerde posten worden in een databestand en conform AVG-regels doorgezet naar de (vertegenwoordiger van de) plv. directeur van het MKB kantoor.

c. *Eenduidig uitgeven van de geselecteerde posten en gebruiksvriendelijk*

Tot nu toe worden de posten uitgegeven in een Excel-bestand. In dat databestand zit één tabblad waarin de redenen zijn opgenomen waarom de post is geselecteerd. Bekend is dat voor andere projecten weer andere manieren worden gebruikt om te laten zien waarom de posten zijn geselecteerd. Daarnaast is er een collega's die een tool heeft ontwikkeld waarmee medewerkers op een gebruiksvriendelijke manier kunnen zien waarom de post is geselecteerd. Een volgende stap in de ontwikkeling van dit proces is om bij elke uitgifte van posten richting een kantoor gebruik te maken van dezelfde tool.

Hierover is al gesproken met DF&A en zij zouden deze mogelijk in kunnen bouwen in het datafundament. Tot die tijd het voorstel om deze tool te gebruiken bij de uitgifte van de geselecteerde posten. De bedoeling is om hiermee zo snel mogelijk na 1 april 2019 te starten.

d. *Uitbreiden van het aantal projecten/activiteiten met datafundament*

Zoals hiervoor aangegeven wordt voor een aantal projecten/activiteiten gebruik gemaakt van het databestand van Persoonsgegevens Vanaf 1 april is dit dus de Informatievoorziening Toezicht (hierna: IVT) van DF&A. In de bijlage zijn deze projecten/activiteiten geel gemarkeerd. Dat betekent niet dat alleen voor die projecten en activiteiten centrale regie plaatsvindt. Dat geldt namelijk ook voor de andere landelijk geselecteerde posten. Dit vindt altijd in overleg met een projectleider plaats en die projectleider geeft dan opdracht aan de collega die de data beschikbaar heeft, om tot selectie van posten over te gaan.

Toch is het gewenst om het aantal projecten en activiteiten dat wordt geselecteerd met behulp van de IVT uit te breiden. Dan zijn er op dit moment twee mogelijkheden:
- de benodigde data is ***ook*** beschikbaar in de IVT;
- de benodigde data is ***niet*** beschikbaar in de IVT.

In de eerste situatie kan vanaf 1 april 2019 de overstap gemaakt worden om de posten te selecteren uit de IVT. In de tweede situatie moet worden onderzocht wat nodig is om die informatie wel beschikbaar te krijgen. Voorstel hier is om in februari/maart in gesprek te gaan over de volgende projecten en activiteiten. Deze zijn in de bijlage groen gearceerd:
- Thema uitzendbureaus
- Aanpak werknemersverzekeringen
- Verhuurderheffing
- Voorbelasting en woningen
- Gelieerde transacties

4. Randvoorwaarden

Er zijn nog een aantal randvoorwaarden die meegenomen moeten worden in de vervolgstappen bij het nader vormgeven van het 1-loketprincipe. Het gaat dan om de volgende zaken

- Opzetten leercirkel. Voor de posten die worden geselecteerd voor een boekenonderzoek is het steeds de vraag of het de juiste posten zijn. Daarom is het belangrijk dat er een geautomatiseerde terugkoppeltool komt. Die kan worden ingebouwd in de tool die wordt gebruikt om de posten uit te zetten naar de kantoren.
- Input vanuit en verbinding met de praktijk. Het is belangrijk om signalen die vanuit de praktijk naar voren worden gebracht, en die van voldoende belang zijn, in te bouwen in de Informatievoorziening Toezicht (IVT). Daarom het advies om dit in het proces te borgen. Denk bijvoorbeeld aan een klankbordgroep van (veldtoets)medewerkers van de kantoren.
- Randvoorwaarde is bovendien dat we de ondernemer uit kunnen leggen waarom hij/zij is geselecteerd voor een boekenonderzoek. Voor dit onderwerp is steeds meer aandacht.

Bijlage overzicht projecten/activiteiten werkplan MKB

Projectcode	Projecten verbijzonderd in planmodule	Selectie landelijk of lokaal MKB kantoor
1.040	Thema Uitzendbranche	Landelijke selectie (Persoonsgegevens
1.065	Horeca	Landelijke selectie (IVT)
1.070	Verhuurdersheffing (VHH)	Vastgoed kenniscentrum
1.091	Bronbeoordeling (huis op orde)	Landelijke selectie Persoonsgegevens
1.106	Keurmerk kassa's: toezicht en handhaving	Landelijke selectie (signalen, tips en kliks)
1.139	Kansspelbelasting	Landelijke selectie
1.185	Handhaving ANBI's	Landelijke selectie Persoonsgegevens
1.187	Voorbelasting en woningen	Vastgoed kenniscentrum
1.192	Overige Tijdelijke Intensieve Klantbehandeling	Selectie door MKB kantoor
1.248	Steekproef 2019	Landelijke selectie
1.253	Aanpak werknemersverzekeringen 2015	Landelijke selectie Persoonsgegevens
1.256	Signalen BO uit de KATO IH	Selectie door MKB kantoor
1.257	Signalen BO uit de KATO LH	Selectie door MKB kantoor
1.258	Signalen BO uit de KATO OB	Selectie door MKB kantoor
1.259	Signalen BO uit de KATO VpB	Selectie door MKB kantoor
1.462	Gelieerde transacties	Vastgoed kenniscentrum
2.042	SCAC-verzoeken via CLO	Landelijke selectie (vanuit het buitenland)
2.055	Starters: queryverwerking 9, 18 en 30 maand	Landelijke selectie (Persoonsgegevens
2.075	Autohandel	Landelijke selectie (IVT)
3.922	Project 20000	Landelijke selectie (IVT)
3.950	SCAC-verzoeken via FIOD	Landelijke selectie (vanuit het buitenland)
7.020	WKA onderzoeken	Selectie door MKB kantoor
7.021	WBA onderzoeken	Selectie door MKB kantoor
7.271	Deblokkeringsonderzoeken	Selectie door MKB kantoor
7.274	Liquiditeitsonderzoeken t.b.v. de invordering.	Selectie door MKB kantoor
9.992	Verzamelcode (L)Riec	Selectie door MKB kantoor
9.993	Clusterplanning Fraude	
9.994	Clusterplanning LSI/RCF	
9.995	Clusterplanning Carousselfraude	Landelijke selectie (Df&A)
9.996	Clusterplanning OB	
9.999	Reservering nieuwe ontwikkeling	Landelijk aangeboden/in afstemming kantoren (IVT)
3.985	Centraal geselecteerde BO	Landelijke selectie (IVT)
999	Afronden lokaal niet landelijk	N.v.t

Rood betekent dat de selectie van dit cluster op verschillende manieren plaatsvindt.



Belastingdienst

Nieuwe Intelligence-voorziening Toezicht

&

Uitfaseren RAM

31 mei 2018

158968

0040

Achtergronden 2016

- **SIG rapport RAM**
  conclusies:
  - functionaliteit is uniek binnen de Belastingdienst
  - er is geen volwaardig alternatief
  - vervult belangrijke rol in het toezicht
  - de infrastructuur van RAM is vrij fragiel, niet alleen technisch, maar ook organisatorisch (handmatige processtappen, afhankelijk van individuen)
  - continuering van RAM is risicovol

- **Managementbesluit**
  - tot 31-12-2017 bestaande RAM applicatie technisch ‘stutten’ (IV ondersteuning)
  - voor 31-12-2017 RAM vervangen / ombouwen naar toekomstbestendige applicatie
    - passend in Belastingdienstarchitectuur
    - onderhoud en beheer bij IV organisatie
    - (centrale) regie op gebruik

Uitwerking 2017

- **Powerverkenning**
  - functionele wensen/eisen van business geïnventariseerd
  - ontwerp nieuwe voorziening gedefinieerd
  - kostenplaatje en consequenties voor IV portfolio in beeld gebracht

- **PIA op RAM**
  - RAM vanuit oogpunt privacybescherming en gegevensbeveiliging risicovol
  - Binnen bestaande infrastructuur zijn te nemen maatregelen slechts beperkt effectief
  - Na implementatie maatregelen risico's exploitatie RAM uiterlijk tot 1-7-2018 acceptabel

- **AVG (25-5-2018 definitief van kracht)**
  - verscherpte regelgeving t.a.v.:
    vertrouwelijkheid gegevens, beveiliging gegevens, privacybescherming
  - exploitatie RAM in bestaande (organisatie)vorm uiterlijk tot 25-5-2018 acceptabel

Knelpunten 2017/2018

- Voor bouw nieuwe voorziening geen ruimte in IV portfolio
  (oa door: HIA, ontwikkelingen MIV, aanpassingen o.b.v. nieuwe wetgeving)

- 25-5-2018 (AVG) bepalend voor exit huidige RAM

- Continuïteit business en business analyses = noodzaak

(Tussen)oplossing / Noodscenario

- Noodscenario moet noodzakelijke ondersteuning van de business zo goed mogelijk borgen
- Noodscenario is AVG conform
- Noodscenario is tijdelijk
- Noodscenario is opstapje naar structurele voorziening
  (toekomst vast te maken / AVG proof / past binnen reguliere belastingdienstarchitectuur)

Noodscenario / Uitdaging 2018

Tot 25 mei 2018

1. Impact uitfasering oude omgeving (RAM) per 25-5 in beeld gebracht en maatregelen gedefinieerd die continuïteit van de business borgen

2. Nieuw platform ingericht + bijpassende procedures / protocollen uitgewerkt

3. AVG issues in beeld gebracht en te nemen maatregelen afgestemd met directeur IV&D

Vanaf 25 mei 2018

- business ondersteunen vanuit extract van RAM (AVG conform)
- aangescherpte procedures en protocollen implementeren
- op nieuwe platform werken aan noodvoorziening (nieuwe basisvoorziening)
- z.s.m. omschakelen naar centraal kiezen (centrale regie)
- op termijn aansluiten op DF&A omgeving (structurele voorziening)

Stand van zaken 28-5-2018

1. RAM op read only / database 'bevroren'

- 24-5 laatste verversing RAM Oracle database / RAM Oracle op read only gezet
- rollen van alle geautoriseerden zijn op 25-5 ingetrokken via IMS
- laadscrips zijn aangepast, zodat bronnen vanaf 25-5 niet meer worden ververst
- gebruik RAM enkele dagen 'op zwart'
- Een klein aantal RAM analisten (10 MKB, 1 EHI) worden z.s.m. opnieuw geautoriseerd

Stand van zaken

2. Start implementatie nieuw proces / nieuwe procedures

- inrichtingsplan gereed

- kwartiermaker is aangesteld (persoonsgegevens)

- procedure voor behandeling analyse vraagstukken wordt ingericht (eerste stappen vanaf 28-5)

- analyseteam is in opbouw (vanaf 28-5)

- Taakverdeling op, zowel opbouw nieuw als verzorgen lopende/nieuwe analyses nog afspreken; nieuwe proces nog inrichten (vanaf 28-5)

Noodvoorziening

3. Oppakken lopende en nieuwe analyse vraagstukken

- m.u.v. RAM configuratie zijn alle autorisaties onveranderd gebleven

- AWS analisten kunnen AVG conforme kopie van RAM database via AWS benaderen en informatieproducten maken
  - Deze tijdelijke situatie biedt oplossing voor landelijk analysewerk
  - Aanvraagprocedure, vastleggen uit te voeren werkzaamheden en uitleveren eindproduct o.b.v. nieuwe werkwijze (AVG conform)

- 10 MKB en 1 EHI analisten kunnen RAM Oracle database bevragen
  - Deze tijdelijke situatie biedt oplossing voor lokaal analysewerk
  - Elke locatie vast aanspreekpunt / oppakken gevraagde analyses binnen totale groep
  - Aanvraagprocedure, vastleggen uit te voeren werkzaamheden en uitleveren eindproduct o.b.v. nieuwe werkwijze (AVG conform)

Nieuwe basisvoorziening

4. Start opwerken nieuwe omgeving

- Teradata omgeving + SASgrid (multi tenant op TD van DF&A)

- 20 ontwikkelaars / analisten zijn geautoriseerd op nieuwe omgeving

- Opbouw datafundament + ontwikkeling analyseomgeving en –producten in samenwerking met 3 à 4 analisten van DF&A

- Starten met workshop om te kunnen werken op die omgeving (startmoment afhankelijk van training door DF&A Academy)

- Rolverdeling + opwerkvolgorde wordt zsm in onderling overleg bepaald o.l.v. kwartiermaker / Startbijeenkomst 31 mei

Ontwikkeling data analyse MKB

Korte termijn / nu:

- 20 analisten / intelligencemedewerkers met autorisatie op SASgrid
  - aantal is i.s.m. DF&A bezig met opbouw nieuwe analyseomgeving
  - aantal voorziet in informatiebehoefte van landelijke trajecten
    korte termijn: o.b.v. huidige autorisatie op AWS
    langere termijn: met gebruikmaking van nieuwe omgeving
- 10 analisten / intelligencemedewerkers met RAM autorisatie
  - voorzien in informatiebehoefte van lokale trajecten, Fraude/EOS, en FD aanpak
  - o.b.v. huidige autorisatie op AWS en autorisatie gebruik RAM Oracle en schermen
- Voorgaande analisten / intelligencemedewerkers werken onder regie van de stuurgroep

Ontwikkeling data analyse (bijdrage business)

Langere termijn:

- analisten / met autorisatie op SASgrid

  - aantal is i.s.m. DF&A bezig met doorontwikkeling nieuwe analyseomgeving

  - aantal voorziet in informatiebehoefte van business (toezicht)

    a. via standaardviews voor specifieke gebruikers
    voorbeelden: Handhavingsregie (centraal kiezen)
    FD aanpak, Heerlen btl, Projectthema's

    b. via flexibele views voor specifieke gebruikers
    voorbeelden: Fraude / EOS, CAF, FEC, ad hoc vraagstukken

- Voorgaande analisten werken onder landelijke regie

MKB Locaties

Wat verandert er:

- Analisten / intelligencemedewerkers met autorisatie op SASgrid

  - betreft medewerkers die nu werken op AWS en/of werken met RAM
  - in hun landelijke of lokale rol verandert, buiten het platform waarop zij werken, op inhoud van het werk weinig tot niets
  - uitvoering ontwikkel- en analyse opdrachten worden uitgevoerd onder regie van de stuurgroep
  - medewerkers houden zich aan procesafspraken en protocollen die borgen dat zij AVG conform werken
  - aansturing medewerkers: formeel locatie / functioneel onder regie van de stuurgroep
  - locaties worden individueel geïnformeerd over de medewerkers die het betreft

MKB Locaties

Wat verandert er:

- Analisten / intelligencemedewerkers met autorisatie op (extract van) RAM

  - betreft medewerkers die nu ook al werken binnen een intelligencefunctie en werken met RAM
  - werkinhoudelijk verandert er weinig voor deze medewerkers
  - hun rol verandert wel: deze (10) MKB medewerkers bedienen 'voor het RAM deel' alle locaties
  - elke locatie krijgt een vast aanspreekpunt; dit aanspreekpunt is dus niet altijd een medewerker die op de betreffende locatie zit
  - voor elke locatie is de informatievoorziening vanuit RAM echter geborgd
  - ook voor deze medewerkers geldt: uitvoering analyse opdrachten onder regie van de stuurgroep
  - medewerkers houden zich aan procesafspraken en protocollen die borgen dat zij AVG conform werken
  - aansturing medewerkers: formeel locatie / functioneel onder regie van de stuurgroep
  - locaties worden individueel geïnformeerd over de medewerkers die het betreft

Communicatie

1. RAM bouwers en supergebruikers informeren via mailbericht (25 mei)
2. Toelichting Stand van zaken Directie Overleg MKB (28 mei)
3. Specifiek communicatietraject via plv. directeuren MKB (vanaf 28 mei)
4. Voorlichtingssessie RAM bouwers + supergebruikers (31 mei)
5. Startbijeenkomst ontwikkelaars / analisten nieuwe omgeving (31 mei)
6. Toelichting Stand van zaken Ketentafel GKT (1 juni)
7. Startbijeenkomst analisten met (geheractiveerde) RAM autorisatie (6 juni)
8. Algemeen beeldkrantbericht Organisatie breed (week van 4 juni)

Knelpunten / Praktijkissues

- Urgente problematiek kenbaar maken bij:

Persoonsgegevens (projectleider)
telefoon: persoonsgegevens
mail: Persoonsgegevens /MKB/BLD

Persoonsgegevens (kwartiermaker)
telefoon: persoonsgegevens
mail: Persoonsgegevens /MKB/BLD

- Daaruit voortvloeiende bestuurlijke besluiten worden voorgelegd aan een stuurgroep bestaande uit:

- Persoonsgegevens (ketenmanager keten GKT)
- Persoonsgegevens (MT MKB)
- Persoonsgegevens (DF&A)
- Persoonsgegevens (IV-GBS)

Directie Midden- en Kleinbedrijf

Contactpersoon
Persoonsgegevens

M Persoonsgegevens
Persoonsgegevens@belastingdienst.nl

verslag MT overleg MKB

Datum
21 oktober 2021

Versienummer

Bijlagen

Omschrijving	MT overleg MKB
Vergaderdatum	dinsdag 19 oktober 2021
Vergaderplaats	De Knoop, Utrecht
Aanwezig	Persoonsgegevens (vz), Persoonsgegevens Persoonsgegevens Persoonsgegevens (BDO)
Afwezig	Persoonsgegevens
Kopie aan	Medezeggenschap

00 VERSLAG MT MKB 12 OKTOBER 2021

Naar aanleiding van de punten bij het verslag van 5 oktober wordt opgemerkt dat de reguliere rapportagelijn VAK het maandelijks dashboard is dat in het MT wordt gebracht.

De actielijst wordt geactualiseerd.

01 ACTUALITEITEN

Het MT MKB bespreekt actuele ontwikkelingen, onder andere:

- Er komt een verzoek van CAP invordering voor bijstand UHT, maar er zijn nog vragen waarover eerst contact plaatsheeft.
- De aftrap steekproef was positief. Het bleek belangrijk om de grondgedachte achter de steekproef steeds over te brengen. Voor het eerst worden de betreffende ondernemers per brief op de hoogte gesteld.
- Masterclass MPP bijgewoond. De direct betrokkenen krijgen het in uitgebreidere vorm. Meer aandacht is gewenst voor operationaliseren van het MPP.
- Er is een goede sessie geweest met enkele directeuren en regiodirecteuren over externe publiciteit en ons 'weerwoord'. Het beeld is door Bd-iets gekanteld de laatste tijd.
- De actualiteit met betrekking tot de ontwikkeling MIT wordt doorgenomen.
- DO Control meldt dat de aandacht voor projecten toeneemt en dat er langs een vaste lijst criteria gescoord gaat worden.
- DO Control brengt in dat het goed zou kunnen zijn om op het MT regelmatig een lijst van de uitvoeringstoetsen ter informatie te hebben en de meest gevoelige zaken te bespreken. Het MT spreekt af dat wordt verkend of dit nuttig is en zo ja, in welke vorm en door wie, waarbij in ieder geval sterke compactheid gewenst is.
- Bij bespreking werklastanalyse FEZ sluiten Persoonsgegevens en Persoonsgegevens Persoonsgegevens aan.

- Het performance-overzicht komt weer terug op het MT. Er wordt gewekt aan een highlights-rapportage.
- Het verplichtingenloket sluit op 3 december.
- Voor de IM-functie (LH PGA) wordt in overleg met IV nagegaan welke medewerkers zouden kunnen worden gedetacheerd.
- Vanmiddag is er overleg met 'blauwe' directies over implementatie veranderprogramma IV. Aandacht voor sturing op IV en portfolioproces en gezamenlijk organiseren ervan.
- Er is overleg met KI&S en CAP over het komen tot dienstverleningsmissies, zonder afhankelijkheid van de ketens. Naar aanleiding hiervan is de vraag van het MT om overzicht te geven van de financiering: inleg MKB, wat is (wordt) gefinancierd, wat zijn onze plannen en stand van zaken.
- Volgende week is er weer ketenvoorzittersoverleg over portfolio. Ongemak in het portfolioproces (o.a.: wel over IV, niet over business; niet echt hand houden aan startvoorwaarden). Voor wat betreft MKB ook nog kijken naar verbeteren inbreng: MKB-doelen kunnen weer makkelijk sneuvelen. Er volgt gesprek.

02 PERSONEEL

Geen stukken.

03 BASIS OP ORDE

03.01 Update bezwaar t/m september 2021

Het MT bespreekt de update. Enerzijds is sprake van verbeteringen, maar anderzijds blijft er zorg dat de aandacht voor dit proces sinds 2019 overall te weinig verbetering te zien geeft. Aan de orde komt:
- een specifiek middel zoals het middel LH vraagt aandacht omdat het relatief zwaar weegt in het totaalbeeld van niet voldoende AWB-conform werken, maar als je daarvan abstraheert blijft het totaalbeeld toch ook nog een daling te zien geven. De aanpak moet daarom meer omvatten.
- uiteindelijk komt het op het besluit van de individuele medewerker aan die aanhoudt of niet. Afweging tussen oog voor de ondernemer en doorgaan met onze inzet in de betreffende zaak. Het gesprek met en op de locaties is belangrijk om voldoende voortgang/afdoening te hebben. Het maakt ons kwetsbaar als het beeld van achterblijvende bezwaarbehandeling zo blijft, zeker ook voor de 'persoonlijke belastingen' zoals IH.
- focus op kantoren, teams waar het vooral speelt en daar langs (laten) gaan.
- Het tijdpad voor de aanpak 2022 is parallel aan het tijdpad planproces. Er wordt een plan van aanpak van de locaties verwacht voor 12 november.

Na analyse door Productie bespreken de directeuren het met de regiodirecteuren tussen 22 november en 7 december.
Het MT besluit dat de update kan worden verspreid, dat in de aanpak voor 2022 aandacht wordt gevraagd voor de genoemde punten en dat wordt nagegaan of C&F (onderzoeksfunctionaliteit) onderzoek kan doen, waarbij wordt gedacht aan gericht onderzoek op locaties met de bedoeling te komen tot concrete verbeterpunten.

03.02 Informatiebehoefte MKB ten behoeve van de uitvoering van het toezicht en productie regie

De set stukken is met het stuk van 31 mei 2021 nu compleet. Het MT bevestigt de instemming die vorige week al was gegeven. De 0.9-versie van de notitie van 8 oktober wordt omgezet naar een 1.0-versie. Een specifieke actie is wel dat het in het memo van 31 mei genoemde derde risico (gebruik data spoor 3 NIT/IVT buiten ingericht proces) nog aandacht vraagt.
Ter gelegenheid van dit agendapunt komt naar voren dat een regelmatige afloopcontrole op in het MT genomen besluiten gewenst is met een overzicht

waarin per besluit naar voren komt of en hoe het besluit daadwerkelijk is geïmplementeerd (vergelijk de afloopcontrole die voorheen in het DT BD plaatsvond). Er is een raakvlak met het ICP.

03.03 Update mijlpalenoverzicht Eén MKB 2021
Het MT besluit de update vast te stellen en ter informatie te delen met de regiodirecteuren. Daarbij wordt in de aanbieding vermeld dat verschillende activiteiten van het overzicht wijziging zullen ondergaan als gevolg van de notitie Balans.

03.04 GEB EESSI
Opgemerkt wordt dat uitvoeringsrisico's in de operatie niet bij het (eindige) project liggen, maar dat dan de keten risicodrager is. Het MT stemt in met doorzending aan IV&D en de Functionaris Gegevensbescherming. Er worden complimenten gemaakt voor het verrichte werk. DO checkt bij C&F nog of inbreng voldoende is vertaald. De vraag wat te doen als we restrisico's niet willen accepteren wordt in het project besproken

03.05 Notitie Balans
De notitie Balans wordt vastgesteld.

04 VERNIEUWING

Geen stukken.

05 HAMERSTUKKEN

Geen stukken

06 RONDVRAAG

Het punt rapportages iCOV (o.a. stijging vraag bij afnemend toezicht) komt volgende week op de agenda.

07 STUKKEN TER INFORMATIE
07 Factsheet Startende en kleine ondernemers.
07.01 BC OMI
07.02 Voortgangsrapportage 'inlevend invorderen'
07.03 Voortgang HVB MKB en ProCOO
07.04 Voortgangsrapportage Werving MKB

Van de stukken wordt kennisgenomen.

08 Thematisch: Jaarcontract 2022
Bij dit punt zijn als gast aanwezig Persoonsgegevens en Persoonsgegevens
Bij de bespreking komen de volgende punten naar voren:
- Een slag naar duidelijk minder pagina's is gewenst.
- In de inleiding: missie, visie Belastingdienst, beleidstheorie MKB, noties Balans in twee pagina's.
- Concentratie op de afspraken Begroting IX en op hoe je de kaders invult. Wel aandacht voor gevoeligheden zoals corona, maar geen interne KPI's.
- Concentratie op productie, keuzes daarin (ook kwalitatief verwoorden). Maar niet alle ontwikkelacties uit notities zoals Balans.
- Alleen essentie uit Ketenjaarplannen. Ze worden ook al apart gevolgd.

De volgende versie komt volgende week dinsdag op tafel. BDO levert aan BV een bijdrage voor de twee pagina's inleiding.

09 Thematisch: Werklastanalyse (WLA)
Bij dit punt zijn als gast aanwezig Persoonsgegevens en Persoonsgegevens
Persoonsgegevens

Zij verzorgen een presentatie. Er is in dit proces afstemming geweest met de afdelingen, de procesregisseurs en DO Control.
In de bespreking komen enkele punten naar voren waaronder de aanname volume-ontwikkeling, verwerking HIA trajecten en de (achterblijvende) werkbesparing daarin, effecten uit notitie Balans, inzichtelijk maken staf t.o.v. management, inzet voor VT, security, WOB etc., ondersteuning 3-4 fte per locatie.
Persoonsgegevens gaat na welke punten er zijn die nog expliciete aandacht vragen van het MT. Die worden nog voorgelegd ter besluitvorming, waarmee dan de WLA wordt vastgesteld.

MVP Minimum Viable Product [doorontwikkeling IVT]

Nummer: 2
Naam/onderdeel proces: selfservice BI voorziening voor Toezicht MKB

Stakeholders

Belanghebbende	Naam	Bedrijfsonderdeel	Rol/toelichting
Epic Owner			
Business Owner	Persoonsgegevens	**MKB**	**Directeur MKB**
Product Owner			
Business analist IV-keten			

Value statement (waarom wil de business deze verandering?)

Voor	Handhavingsregie (centrale regie) MKB
die	Middel- en Proces overstijgend keuzes maakt in het toezicht MKB
is	een selfservice BI voorziening nodig
levert	Waarmee de fiscale compliance en het nalevingsniveau van burgers en bedrijven vanuit verschillende gezichtspunten inzichtelijk gemaakt kan worden en posten subjectgericht (middel overstijgend) geselecteerd kunnen worden voor toezicht.
In tegenstelling tot	De huidige middel- en procesgerichte weegmodules en risicomodellen
voorziet de oplossing	In een MKB brede subjectgerichte weging over middelen en processen heen

Scope (beschrijving wat is binnen scope)

Binnen scope	Buiten scope
Subjectgerichte monitoring en weging	Inhoud van de middel / procesgerichte weging
Totale populatie burgers en bedrijven segment MKB	Populatie GO en PDB

Business eisen en acceptatiecriteria

Business eisen	Acceptatiecriteria
1 voorziening met maximale flexibiliteit	Voorziening bevat tenminste de hierna (zie toelichting) weergegeven dashboardfaciliteiten
Dynamisch model	Update tenminste 1 x per 3 maanden
Gebruik binnen business	Gebruik onafhankelijk van organisatieonderdelen als UHB, DF&A, IV

Risico's en afhankelijkheden

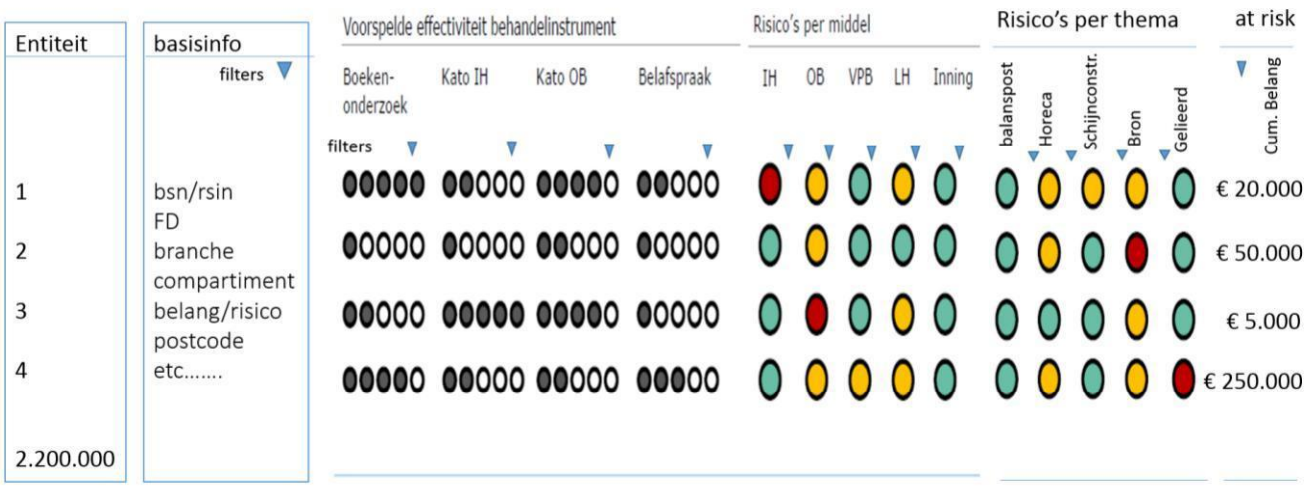
Beschrijving risico	Afhankelijkheden
Ontbreken benodigde budget	Prioritering binnen IV portfolio
Ontbreken benodigde datafundamenten	Prioritering fundamentopbouw binnen DF&A portfolio
Ontsluiten/ontwikkelen van relevante indicatoren / algoritmen	Beschikbaarheid benodigde data en beschikbaarheid datascience kennis en competenties

Toelichting

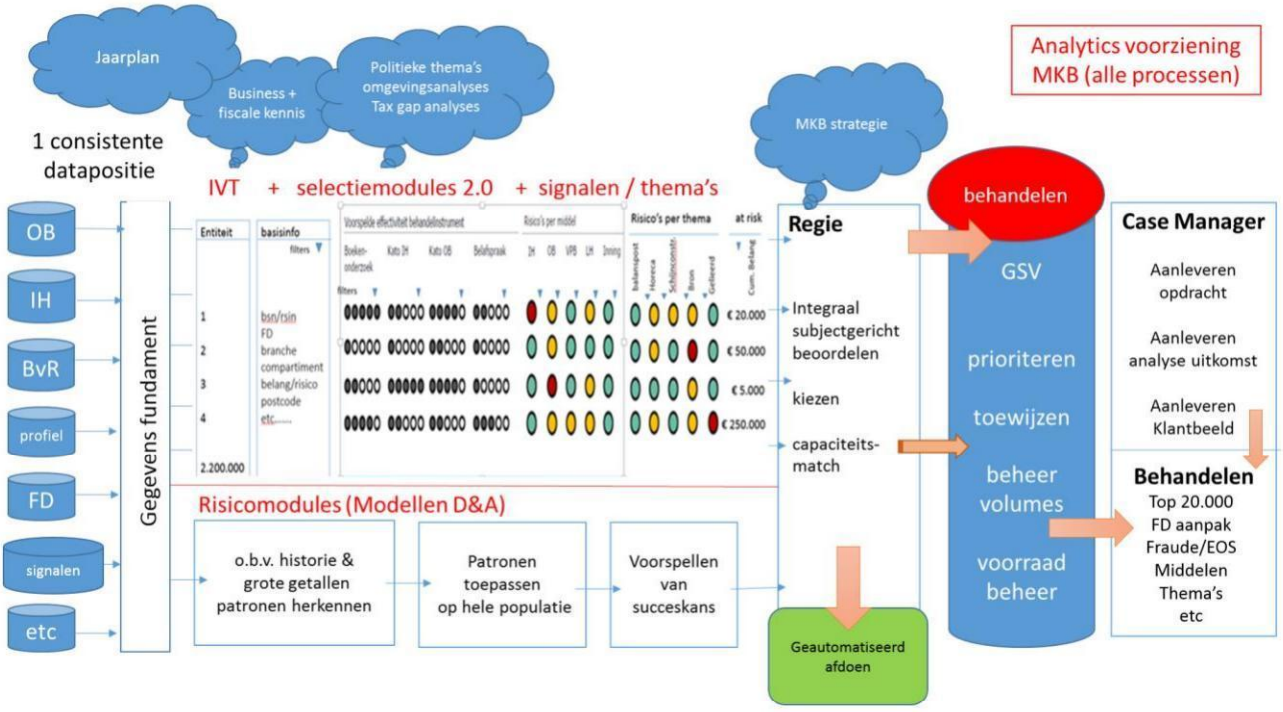
Met het ontwikkelen van de nieuwe Informatie Voorziening voor Toezicht (IVT) heeft MKB de eerste stappen gezet bij het ontwikkelen van een informatievoorziening, die ondersteunt bij het maken van subjectgerichte keuzes in het toezicht. Een eerste totaalbeeld van de MKB-ondernemers kan daarmee worden samengesteld. De veronderstelling is dat dit totaalbeeld helpt bij het richten van de aandacht, het maken van de juiste toezichtkeuzes en het stellen van de juiste prioriteiten. Een voorziening ook die zichtbaar maakt wat, op basis van de informatiepositie, wel en wat níet wordt gedaan, gegeven de beschikbare menskracht.
De huidige voorziening moet echter doorontwikkeld worden en steeds specifieker worden afgestemd op het subjectgerichte toezicht, zoals MKB dat voorstaat.
Het huidige model aanvullen met een selfservice BI voorziening, waarmee Handhavingsregie MKB zelfstandig keuzevariabelen binnen het subjectgerichte toezicht kan in- en uitschakelen en daarmee zicht krijgen op het compliance niveau van (groepen) subjecten binnen de totale populatie. De voorziening maakt het mogelijk MKB breed zowel fiscaaltechnische indicatoren, gedrags- en compliancegerichte indicatoren als materiële indicatoren solitair en in samenhang te wegen en beoordelen.
Binnen de business is een eerste dashboard gevisualiseerd, dit ziet er als volgt uit:

Concept Selfservice BI voorziening MKB – Het concept regiedashboard MKB

Analytics regiedashboard MKB



De context
toekomstige workflow: 1. analyse – 2. proces + middel overstijgend kiezen (centraal) – 3. werk verdelen – 4. opdracht beoordelen + uitvoeren (lokaal)



De achterkant: resultaat en effectmeting / basis voor leercirkel

Analytics regie MKB
Planning / realisatie

thema / instrument		capaciteit gepland / gerealiseerd							
Handhavings thema	Handhavings instrument	geplande inzet (aantal)	gerealiseerde inzet (aantal)	% van geplande inzet (aantal)	geplande inzet (uren gemiddeld)	gerealiseerde inzet (uren gemiddeld)	% van geplande inzet (uren)	aantal maal gecorrigeerd	% van uitgevoerde aantal
A	1	8	6	75%	16	12,3	77%	5	83%
B	2	9	4	44%	4	5	125%	2	50%
C	3	7	6	86%	20	19,5	98%	5	83%
D	4	6	3	50%	45	41,7	93%	2	67%
etc.									
Totaal		30	19		21,25	19,625		14	
Percentages		100%	63%					74%	

thema / instrument			opbrengst			betaald / oninbaar			effect
Handhavings thema	Handhavings instrument	opbrengst prognose obv at risk indicatie	opbrengst interacties in €	opbrengst na bezwaar	opbrengst na beroep	betaald binnen betaal termijnen	betaald na dwang invordering	oninbaar (op watchlist)	resultaten longitudinaal onderzoek naar bereikte effect
A	1	€ 17.500	€ 20.000	€ 20.000	€ 20.000	€ 18.500	€ 20.000		
B	2	€ 10.000	€ 7.000	€ 7.000	€ 7.000	€ 5.000	€ 7.000		
C	3	€ 100.000	€ 107.250	€ 92.250	€ 82.250	€ 27.250	€ 62.250	€ 20.000	
D	4	€ 55.000	€ 60.500	€ 58.500	€ 58.500	€ 12.500	€ 42.500	€ 16.000	
etc.									
Totaal		€ 182.500	€ 194.750	€ 177.750	€ 167.750	€ 63.250	€ 131.750	€ 36.000	
Percentages		100%	107%	91%	86%	38%	79%	21%	

Ondertekening:

Business owner
<naam>



Samenvatting

Domeinarchitectuur vennootschapsbelasting & dividendbelasting

Versie 2019-1

27 juni 2019

160103

0130

1. Inleiding

Voor u ligt de samenvatting van de domeinarchitectuur van de keten vennootschapsbelasting en dividendbelasting. In dit document staan de *highlights* van de domeinarchitectuur versie juli 2019, zoals gemodelleerd in de Belastingdienstbrede architectuurrepository[1].

De missie van de Belastingdienst luidt:
“De Belastingdienst draagt bij aan een financieel gezond Nederland. Dat doet de dienst door eerlijk en zorgvuldig belasting te heffen en te innen en toeslagen uit te keren. Daarnaast draagt de Belastingdienst bij aan een financieel gezonde, concurrerende en veilige Europese Unie.”

De keten “Vennootschapsbelasting (hierna: Vpb) en Dividendbelasting (hierna: Divbel)” draagt bij aan de missie van de Belastingdienst door het nastreven van een goed functioneren van het “klant tot klant-proces”. De keten zorgt voor de afstemming tussen alle dienstonderdelen en andere ketens en streeft daarbij naar intensieve samenwerking. Eerlijke en zorgvuldige belastingheffing wordt gedragen door een goed functionerend “klant tot klant-proces”. Hiermee sluit de missie van de keten aan op de missie van de Belastingdienst

Op basis van de concept versie van de domeinarchitectuur van maart 2019 en de daarbij gemaakt opmerkingen door de Concern Architectuurboard, is een herstructurering van het document tot stand gebracht en is focus gelegd op het uitwerken van de doelsituaties voor de middelen Vennootschapsbelasting en Dividendbelasting. Tevens is veel aandacht gegaan naar de transitie om deze doelsituaties te bereiken.

Het principe "we werken samen op basis van diensten" is vormgegeven door het modelleren van interne services die worden afgenomen van andere ketens/domeinen. Waar mogelijk zijn de services gebruikt die bij de aanpalende domeinen zijn gemodelleerd. Omdat nog niet alle domeinen alle services hebben gedefinieerd (met name op de proceslaag) én gemodelleerde services nog in ontwikkeling zijn, wordt in de modellering van deze domeinarchitectuur voor de bedrijfslaag gebruik gemaakt van tijdelijke virtuele bedrijfsservices.

De Domeinarhitectuur dient twee doelen:

1. Het biedt de ketentafel een stuurinstrument voor het in balans brengen en houden van de continuïteit van operationele processen van de Vpb en Dividendbelasting met de beoogde veranderingen in deze processen. Het geeft inzicht in de samenhang van de processen binnen de keten en de afhankelijkheden met andere ketens en organisatieonderdelen. Tevens geeft het inzicht in de IV-ondersteuning die voor de keten beschikbaar is en de veranderingen die daarin worden voorgestaan. Het vormt de basis van de keten om sturing te geven aan het portfolio.
2. De domeinarchitectuur is een ontwerpdocument dat de kaders stelt voor de realisatie van de IV-voorzieningen. Het geeft inzicht in het ICT-landschap waar de processen van de keten gebruik van maken en het geeft inzicht in de afhankelijkheden met andere domeinen.

Werk voor andere domeinen is, conform IPK, gemodelleerd als deelwerkpakket. In deze versie van de domeinarchitectuur zijn de werkpakketten opnieuw gedefinieerd in voorbereiding op het invoeren van businessownerschap binnen de keten.

De hoofdwerkpakketten en de bijbehorende deelwerkpakketten zijn wel met het portfolio afgestemd, maar nog niet in de administratie verwerkt. Dat geldt ook voor de afstemming met andere domeinen. Er zijn geen signalen gekomen dat de inhoud onjuist is, maar het concern brede proces van afstemming van werkpakketten tussen de domeinen moet nog wel beter ingericht gaan worden.

Deze domeinarchitectuur is tot stand gekomen in nauwe samenwerking tussen de IV-organisatie en de ketentafel Vpb en Dividendbelasting.

[1] https://publicaties.belastingdienst.nl/intranet/Domeinarchitecturen%20%28snapshot%29/Keten%20VPB%20en%20Dividendbelasting/2019-01/

2. Vennootschapsbelasting

2.1 Missie en visie

Missie VPB

De missie van de Belastingdienst luidt:
“De Belastingdienst draagt bij aan een financieel gezond Nederland. Dat doet de dienst door eerlijk en zorgvuldig belasting te heffen en te innen en toeslagen uit te keren. Daarnaast draagt de Belastingdienst bij aan een financieel gezonde, concurrerende en veilige Europese Unie.”

De Vennootschapsbelasting draagt bij aan de missie van de Belastingdienst door het nastreven van een goed functioneren van het “klant tot klant-proces”. Eerlijke en zorgvuldige belastingheffing wordt gedragen door een goed functionerend “klant tot klant-proces”. Hiermee sluit de missie van de Vennootschapsbelasting aan op de missie van de Belastingdienst

Strategie VPB

Continuïteit en wetgeving zullen altijd de hoogste prioriteit hebben. De continuïteit behelst enerzijds het up-to-date houden/maken van de IV-voorzieningen en anderzijds het hebben van voldoende personeel om de processen uit te voeren. Voor de komende jaren staat er veel nieuwe (internationale) wetgeving op de rol voor o.a. het verder beperken van belastingontwijking en het vergroten van transparantie. Met de beschikbare IV-capaciteit zal het maar in beperkte mate mogelijk zijn vernieuwing door te voeren. Het vergroten van de Wendbaarheid is echter ook noodzakelijk om nieuwe wensen vanuit de wetgeving/politiek/business binnen acceptabele termijnen te realiseren. Vandaar dat waar mogelijk continuïteits- en wetgevingsmaatregelen worden aangegrepen om ook de wendbaarheid te vergroten (denk bv aan het wel verkleinen van de afhankelijkheid van het ABS-systeem n.a.v. ATAD-wetgeving). Gebruik van generieke voorzieningen van o.a. de keten *Generieke Kantoor en Toezicht (GKT)* zal ook de wendbaarheid vergroten.

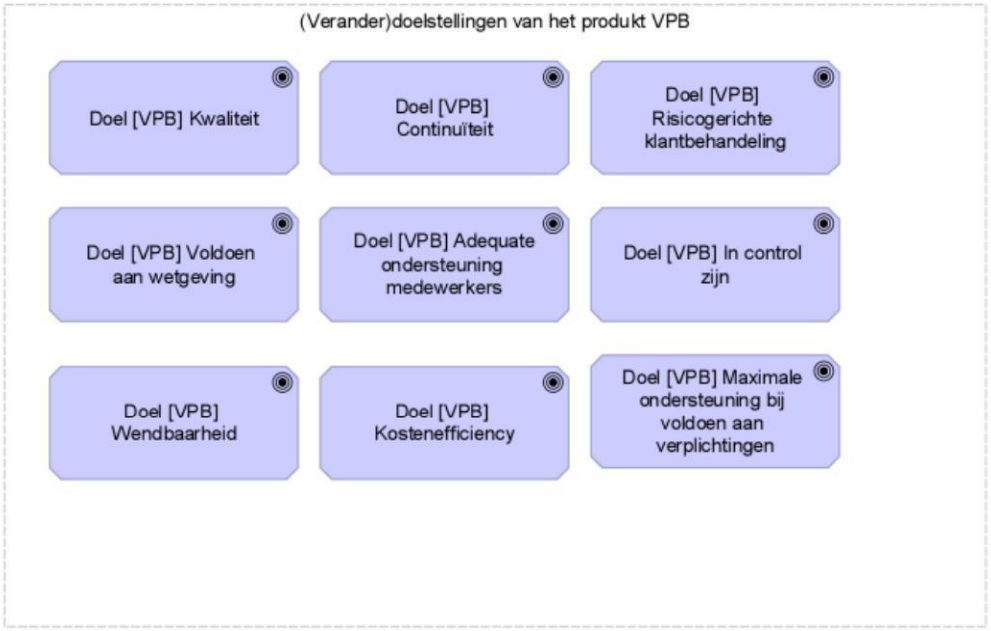
Visie VPB

De uitdaging voor de komende jaren voor de Vennootschapsbelasting is het handhaven en verbeteren van de kwaliteit in een tijd waarin er veel veranderingen binnen Europa plaatsvinden. Binnen de keten zijn ontwikkelingen in gang gezet waarbij rechtspersonen maximaal ondersteund worden bij het voldoen aan hun verplichtingen. Dit doen we door de interne processen zo inrichten dat we klanten niet onnodig lastig vallen, en ondersteuning te leveren door middel van moderne interactie. Door verbeterde classificatie van klantengroepen zou dit tot een gerichte ondersteuning kunnen leiden voor bijvoorbeeld verenigingen en stichtingen. Door aanbieden van hulpprogramma’s worden zij in staat gesteld hun aangifteplicht zelf te kunnen beoordelen. Ook de huidige risicogerichte selectie voor de Vennootschapsbelasting dient verder door te worden ontwikkeld. Verbeterde risicoselectie-modellen, steekproeven en het vervolmaken van de leercirkel moeten leiden tot verbeterde risicobeheersing.

De afgelopen jaren is regelmatig de vraag gesteld of het omvormen van de VPB van een aanslagbelasting naar een aangiftebelasting gewenst is. Binnen de huidige context willen we de komende periode inventariseren of er aanleiding bestaat om deze mogelijkheid verder te gaan onderzoeken.

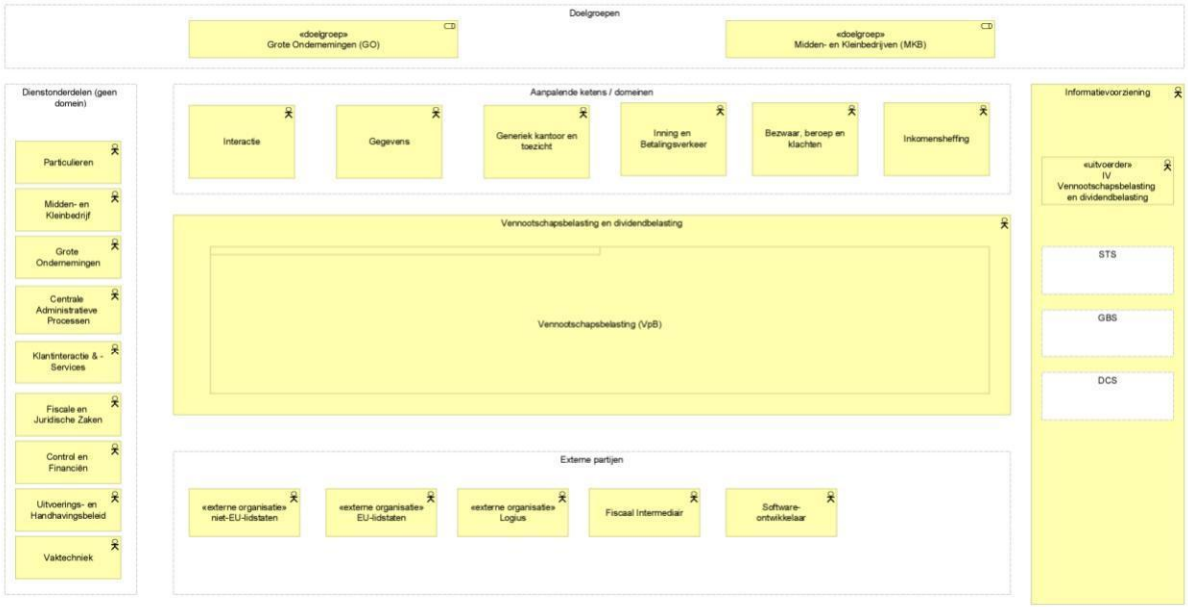
2.2 Veranderdoelen Vpb

Voor de Vpb zijn op basis van kaderstellende beleids- en visiedocumenten en workshops met leden van de ketentafel de volgende (verander)doelstellingen geformuleerd:



Figuur 1 Veranderdoelen VPB

2.3 Scope en context

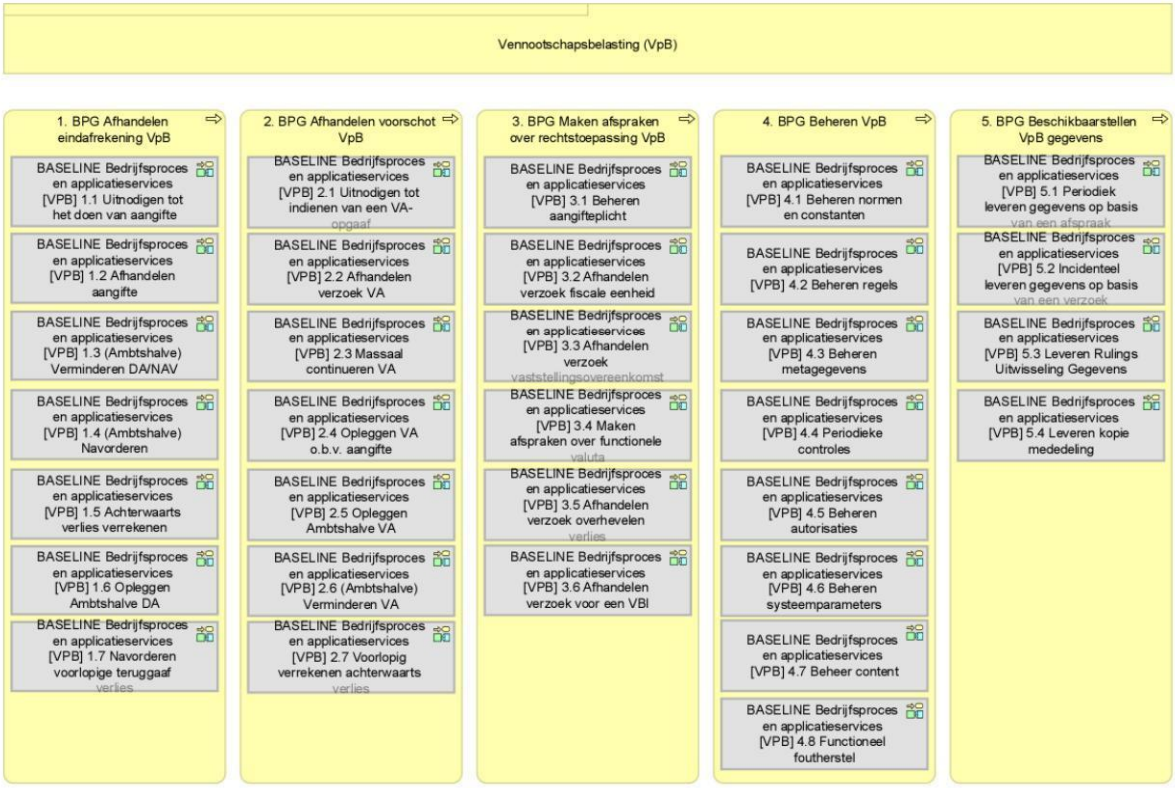


Figuur 2 Context VPB

2.4 Proceslaag

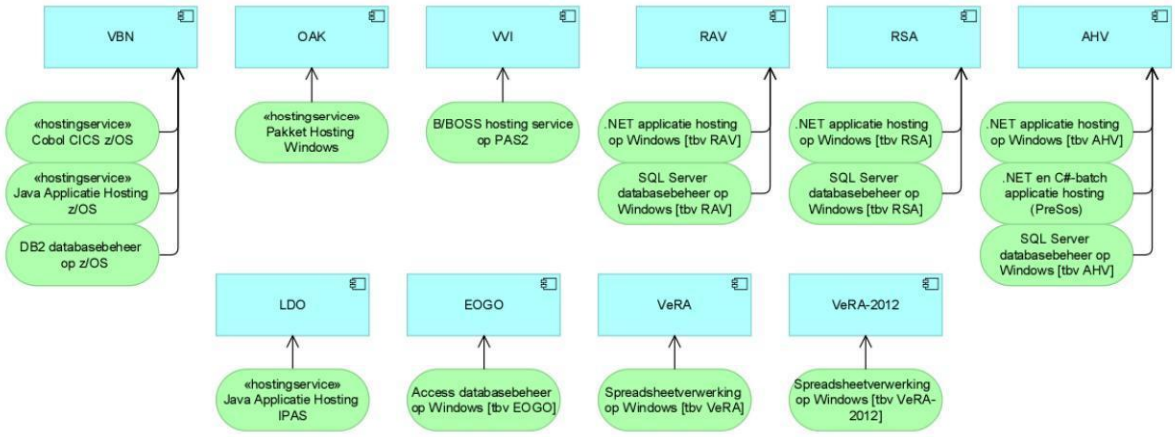
In onderstaand figuur zijn de bedrijfsprocesgebieden van de Vpb opgenomen. Uitwerkingen van deze bedrijfsprocesgebieden zijn als van-klant-tot-klant processen via de insight-rapportage te raadplegen. van de vennootschapsbelasting beschreven[2].

De baseline is de situatie van eind 2018.



Figuur 3 Bedrijfsprocesgebieden Vennootschapsbelasting

2.5 Applicatie- en technologielaag



Figuur 4 Applicatie- en technologielaag

Naast de aangegeven ontwikkelingen op het niveau van de bedrijfsprocessen worden ook op het niveau van de ondersteuning (applicatie en technologie) maatregelen genomen, om sneller,

[2] https://publicaties.belastingdienst.nl/intranet/Domeinarchitecturen%20%28snapshot%29/Keten%20VPB%20en%20Dividendbelasting/2019-01/

goedkoper, meer wendbare/aanpasbare ondersteuning te bieden aan de bedrijfsprocessen van de Vpb:
1. Het verservicen van voorzieningen;
2. Het gebruik van standaard voorzieningen (bouwblokken);
3. Het ontkoppelen van gegevensbeheer van gegevensgebruik;
4. Het saneren van ontwikkelstraten, die niet tot de strategische ontwikkelstraten van de IV behoren;
5. Het gebruik / de inzet van “regelgedreven” voorzieningen.

2.6 Architectuurafwijkingen



Figuur 5 Architectuurafwijkingen VPB

Afwijking [VPB] Geen archivering van de Onderbouwing

Conform de referentiearchitectuur Documentbeheer en Archiefbeheer moet de Onderbouwing van elke beslissing worden gearchiveerd. Voor aanslagen en verminderingsbeschikkingen die worden opgelegd is dit nog niet het geval.

Afwijking [VPB] Eigen applicaties voor behandelwijze bepaling

Met behulp van de eigen applicaties RSA en EOGO wordt de uiteindelijke behandelwijze voor reeds uitgeworpen aangiften bepaald. Deze functionaliteit moet geboden gaan worden door een bedrijfsdienst van DF&A in het kader van het Informatie Gestuurd Toezicht concept.

Afwijking [VPB] Fiscale afspraken functionaliteit in VBN

Bij de introductie van het proces en de ondersteuning (FAA) van het fiscale afspraken proces, is een deel van de fiscale afspraken functionaliteit die tot dan toe in VBN zat niet verwijderd; dit om de impact op VBN destijds te beperken. Deze dubbele functionaliteit moet verwijderd worden.

Afwijking [VPB] VpB specifieke functionaliteit bij Poort

Bij de Poort is VPB-specifieke functionaliteit geïmplementeerd. Dit betreft de conversie van inkomende aangiften/verzoeken van xml- of xbrl-formaat naar een vbn inhouse formaat. Indien conversie nodig blijft, moet dit in het vpb transactiegebied plaatsvinden.
moeten dienovereenkomstig worden gebruikt.

Afwijking [VPB] Besturing en inhoud zijn verweven in VBN

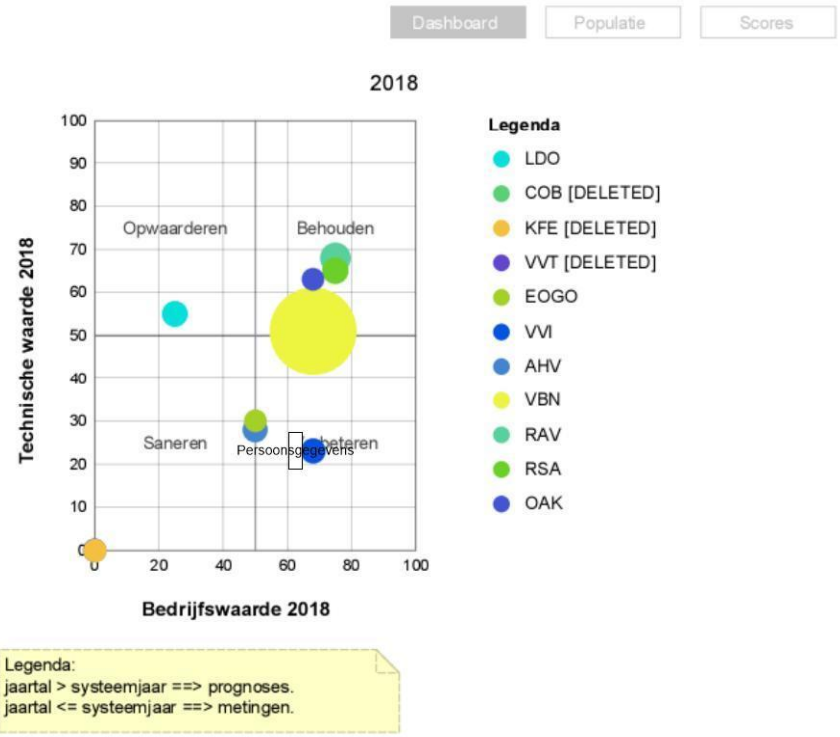
VBN is een monoliet waarin besturing en inhoud zijn verweven. Deze twee moeten uit elkaar worden gehaald waardoor er meer invloed kan worden uitgevoerd op het productieproces.
Een ander gevolg van deze verwevenheid is dat de vastgestelde beweringen (de grondslagen voor de aanslag) uit de VBN-administratie verwijderd worden nadat een aanslag is gemaakt. Alleen op de aanslag staan nog enkele grondslagen. De vastgestelde beweringen zijn onderdeel van de Opdracht (een besturingsconcept) en op het moment dat een aanslag is opgelegd, wordt de opdracht verwijderd.
Besturing en inhoud moeten uit elkaar gehaald worden waarbij tevens de vastgesteld beweringen worden bewaard.

Afwijking [VPB] Gebruik applicatie RAM voor verzamelen gegevens

Bij het "voorinvullen" van de gegevens voor een ambtshalve aanslag wordt gebruikt gemaakt van de applicatie RAM (Risico Analyse Model) van de keten GKT. Deze applicatie is end-of-life. De benodigde gegevens (o.a. omzetten, branche gemiddelden) moeten via de gegevenslaag ontsloten gaan worden.

2.7 Portfolio waardering

Hieronder zijn de huidige portfolio waarderingen van de applicaties van de keten weergegeven.



Figuur 6 APW-2018 VPB

2.8 Transitiestrategie

Op de korte en middellange termijn staat de transitiestrategie van de VPB in het teken van het implementeren van nieuwe (vooral Europese) wetgeving (de zogenaamde pull). Parallel daaraan worden stappen gezet om de wendbaarheid te vergroten door de inzet van generieke voorzieningen en het onder productiebesturing brengen van het VPB proces (de zogenaamde push).

Het tweede kwartaal van 2019 heeft in het teken gestaan van de heroriëntatie op de werkpakketten en het toewijzen van deze werkpakketten aan businessowners. Ten tijde van het schrijven van deze domeinarchitectuur is dat proces nog niet afgerond. Hieronder staat de laatste stand van zaken met betrekking tot de werkpakketten. In een volgende versie van de domeinarchitectuur zijn de werkpakketten, het portfolio en de transitie inde repository op elkaar afgestemd.

2.8.1 Pull

Belastingplan jaarlijks
Jaarlijks worden in het kader van het belastingplan wijzigingen verwerkt. Naast deze wijzigingen liften de volgende aanpassingen mee met de aanpassingen ten behoeve van het belastingplan.
daarop mee: het percentage EnergieInvesteringsAftrek, het tonnageregime en de (nadere versobering van de) verliesverrekening. Dit laatste onderwerp is nog geen concreet voorstel van het kabinet, alleen een mogelijkheid van flankerend beleid bij het klimaatakkoord. Mogelijk komt er nog meer wetgeving als gevolg hiervan.

ATAD incl art 15a
Onder ATAD1 worden ook functionaliteiten opgenomen ten aanzien van de samenloop met de fiscale eenheden en met de flankerende maatregelen.

Nieuwe fiscale eenheid

Momenteel staat de internetconsultatie op voor de vernieuwing van de fiscale eenheid. Op basis van deze consultatie worden scenario's opgesteld en wordt besloten welk scenario uitgewerkt gaat worden. De hoeveelheid werk op korte termijn zal beperkt zijn, maar de impact van de maatregel kan zeer groot zijn. Reden om dit onderwerp als een separaat verandergebied te onderkennen.

Rulings / RAV
Het RAV wordt aangesloten op het digitaal archief en strengere eisen ten aanzien van Rulings moeten geïmplementeerd worden. Tevens is het noodzakelijk documenten tijdig te vernietigen en moet functioneel beheer worden ingericht.

MBD Zakelijk
Voor MBD-Zakelijk staan de Digitale (C-)aangifte buitenland, de vervanging van Easytax door OLAV en de OLAV voor Fiscale Eenheden op het programma.

Procesoptimalisatie
De processen van de VPB hebben behoefte aan een aantal optimalisaties. Daaronder vallen het opnemen van digitale akten in de applicatie Inzicht, het beheren van de belastingplicht (dit onderdeel is eigenlijk geheel afgerond, nog slechts een enkele gebruikerswens), het lijstwerk VPB (=uitval) onder werkstroombesturing brengen (afgerond deze maand, alleen de bi module loopt nog door tot eind dit jaar), het door-selecteren bij traditioneel behandelen en het beheer & monitoring van de productie VPB.

Vervolgens zijn er nog andere ontwikkelingen die aandacht vragen: Productiebesturing VPB (workflow), repeterende elementen gebruiken bij het voorinvullen van de aangifte, bij het indienen van een aangifte de gegevens valideren met de Belastingdienstadministratie, externe boetes en eventueel dwangsommen, maar ook de door ons opgelegde boetes zichtbaar maken bij de aangiftebehandeling. Verder het intern renseigneren en het voorinvullen of beschikbaar stellen van renseignementen als 'gegevensset' voor externe software. Vanuit andere landen gegevens aan de aangifte/renseignementen koppelen.

Ten aanzien van de selectie gaan we een flexibele opzet van de selectiemodule realiseren zodat de keuzes ook gedurende het jaar aangepast kunnen worden en gaan we in samenwerking met UHB en DF&A mogelijk een aselecte steekproef ontwikkelen op de gehele basispopulatie. De verantwoording over de gemaakte keuzes en validatie van de risicoselectie wordt verbeterd. Tevens ontwikkelen we nieuwe modellen waarbij ook niet-fiscale risico's worden betrokken en betrekken auditors bij het bepalen wat een goede risicoselectie is.

2.8.2 push

Saneren hulpmiddelen
Hieronder vallen de aansluiting op DWM-medewerkersportaal, het ombouwen van de AH-VPB, het uitfaseren van de VBN rentemodule, het vervangen van VERA en het leveren van een schattingenbase AH-VPB.

Realiseren hulpmiddelen specificaties
Waaronder het vervanging VVV-IBR met de bijbehorende vernieuwing, het inrichten van de rekenmodule als losse service, het doorleveren van complete aangiften vanuit Ontvangen, de verbeterde risicodetectie inclusief het gebruik van (authentieke) contragegevens zoals notariële akten.

Loskoppelen VPB van ABS
De processen van VPB worden deels ondersteund door het systeem ABS. De behoefte is ontstaan om deze koppeling op te heffen. Niet alle inkomende gegevens worden doorgezet naar de Vpb. Daarnaast speelt dat ook ABS moet worden ontmanteld omdat het al oud is. Een directe levering naar VBN lijkt dan veel logischer. Hierover loopt nog een discussie met IH. De drie onderdelen FVC, Wegen & selectie en Raadplegen blijven voor medewerkers als service beschikbaar. De gegevens worden omgezet naar VBN. Verder vindt optimalisatie plaats door de verschillende selectiesystemen en integreren in één systeem.
RSA wordt uitgefaseerd.

MKM-2

Binnen het domein Gegevens worden de voorbereidingen getroffen voor de implementatie van de vernieuwde functionaliteit voor mededelen: het Multi Kanaal Mededelen (MKM-2)
Voor de VPB zijn aanpassingen nodig om aan te kunnen sluiten op MKM-2. Deze noodzakelijke aanpassingen gebruiken we voor het verbeteren van de adressering.

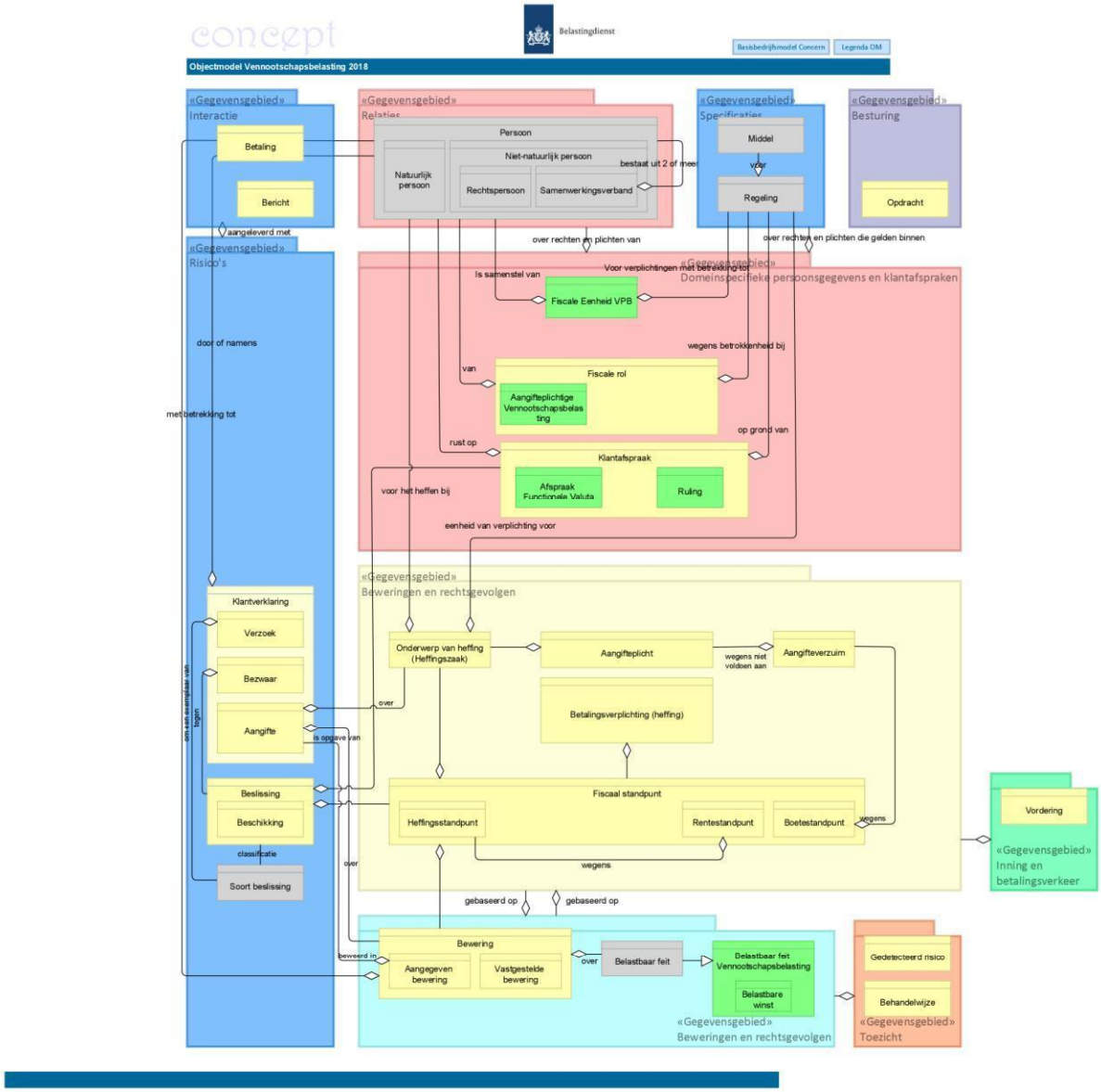
Onderhoud
Onderhoud neemt een groot deel van de beschikbare IV-capaciteit. Onder deze post vallen de volgende onderwerpen:
Het herontwerp aanslagnummer VPB waarbij een sterke afhankelijkheid bestaat met het domein Inning, het voldoen van RSA aan de aansluitvoorwaarden van DCS, het invoeren van testautomatisering, het Verwijderen van oude VPB Gegevens
Tevens wordt de volgende zaken opgepakt: het aansluiten van VPB op LWB, het gebruik van webservices VBN-GSV, het Verwijderen van FAA functionaliteit uit VBN en het modernisering van het VBN/VPB landschap

2.9 Deelwerkpakketten voor andere domeinen

Zie voor het actuele overzicht van alle werkpakketten in de repository de Excel spreadsheet op:
http://caonet.belastingdienst.nl/portfolio/architectuur-repository/domein-supermodel/

2.10 Gegevensarchitectuur

Onderstaand objectmodel is in de basis het objectmodel zoals die is gemodelleerd in de concernarchitectuur. Deze is uitgebreid met enkele specifieke objecten (in groen) voor de vennootschapsbelasting. Administraties zijn gemodelleerd als dataobjecten bij de verschillende applicaties.



Figuur 7 BASELINE Bedrijfsobjectmodel Vennootschapsbelasting

2.11 Issues, risico's en maatregelen vennootschapsbelasting

Voor de keten en de Vpb onderkennen we de volgende risico's:

Stapeling van voorstellen met impact op de keten.

Er is een tendens waar te nemen van een toename aan wijzigingen in de regelgeving en verhoogde belangstelling vanuit de politiek voor de middelen VPB en Dividendbelasting. Dit resulteert in een toename van werkzaamheden bij alle geledingen van de keten (vaktechniek, uitvoering en IV).

Maatregelen:
Aanvullende budgeten voor de werkzaamheden die buiten het budgetkader vallen,
Keuzes maken in prioritering van de werkzaamheden en slimme oplossingen maken.

Grotere vraag aan IV-capaciteit dan aanbod.

De onderhoudslasten van de IV-voorzieningen vragen een substantieel deel van het budget van de IV-organisatie. Het onderhoud op zich vraagt ook onderhoud waardoor een neerwaartse spiraal ontstaat van steeds groter wordend budget voor onderhoud. Bij gelijkblijvend budget voor de IV-organisatie zal derhalve steeds minder ruimte ontstaan voor vernieuwing.

Maatregelen:
De neerwaartse spiraal wordt onderbroken door bij onderhoud werkzaamheden tegelijkertijd vernieuwingen uit te voeren. Voor Dividendbelasting en bronheffing op R&R ontwerpen we de processen opnieuw en beoordelen of gebruik gemaakt kan worden van generieke componenten. Voor de VPB worden projecten benoemd om tot procesverbeteringen te realiseren en “verservicen” we het ICT-landschap en ontkoppelen we van ABS. Naast deze maatregelen schalen we de bezetting van de IV-organisatie op.

Grotere dynamiek in regelgeving.

De laatste jaren neemt de regeldruk vanuit de EU toe. De verwachting is dat deze regeldruk aanhoudt. In tegenstelling tot nationale regelgeving is er weinig invloed uit te oefenen op de Europese regelgeving. Naast de nationale aanpassingen in de wet- en regelgeving zal er een toename zijn in de overige regelgeving.

Maatregelen:
Slimme keuzes maken, eerder aansluiten bij het wijzigen van regelgeving zodat tijdig budget gevraagd en toegekend kan worden.

Kennis is bij een te beperkte groep mensen geconcentreerd.

Met het inrichten van de topstructuur is de business nadrukkelijker verantwoordelijk voor de procesinrichting, de IV-voorzieningen en het porfolio. Deze verantwoordelijkheid vraagt mensen met voldoende kennis en kunde. Momenteel is deze kennis en kunde belegd bij een beperkt aantal mensen. Het risico bestaat dat deze mensen overbelast raken dan wel dat onvoldoende inbreng vanuit de business beschikbaar is om de veranderingen succesvol uit te voeren.
Maatregelen:
Voor de keten stellen we businessowners (en gedelegeerd businessowners) aan. We werven vanuit de eenheden medewerkers die tijd beschikbaar krijgen om invulling te geven aan de benodigde kennis en kunde. De gaten die hierdoor ontstaan, vullen we op door de werving van nieuw personeel en door het verbeteren van operationele processen.

Het opschalen naar de gewenste bezetting bij IV in aantal en in kennis en kunde verloopt traag.

Door het achterblijven van de opschaling naar de gewenste bezetting kunnen de opdrachten op het portfolio niet uitgevoerd worden. Hierdoor kan de planning van het portfolio niet nagekomen worden. We werken langer op de bestaande voet verder waarbij teveel handmatig werk op de kantoren blijft.

Maatregelen:
- extra inhuur middels de reguliere werving met de vaste leveranciers
- inhuur volledige teams vanuit de markt, wordt in Q3 uitgevraagd

Risico extra inhuur voor de VpB past niet binnen het toegekende budget van IV

Maatregel:
Extra financiering/budget vanuit de belastingdienst.

Het applicatielandschap VPB is niet geschikt om een grotere stroom van wijzigingen te accommoderen.

Het ICT-landschap van de VPB is verouderd de functionaliteiten in de code sterk met elkaar verweven. Daarmee is het ICT-landschap beperkt aanpasbaar. Wijzigingen zijn kostbaar en vragen veel tijd. Door de verwevenheid van de programmatuur is kost het testen van het ICT-landschap relatief veel tijd en geld. De kans op verstoringen en fouten ligt bij het huidige landschap relatief hoog.

Maatregelen:
We moderniseren geleidelijk het ICT-landschap zodat er kleinere applicaties ontstaan. Hierdoor kunnen nieuwe functionaliteiten gerichter aangebracht worden en brengen we de omvang van de testinspanningen terug.
Bij het vormgeven van oplossingen, gaat speciale aandacht uit naar het verhogen van de

wendbaarheid van het applicatielandschap door onder andere gebruikt te maken van Business Rules Management.
We zetten in op het automatiseren van de tests zodat het testen sneller en goedkoper gaat. Daarbij zorgen we ook voor een consistente en kwalitatief hoogwaardige testuitvoering.

Werkzaamheden op kantoor kunnen niet allemaal met huidige bezetting worden uitgevoerd.

De omvang van de werkzaamheden op kantoor neemt toe als gevolg van een toename in het aantal belastingplichtigen, uitgebreidere selecties en een toename in de hoeveelheid uitworp. Lastigere wetgeving vraagt meer kennis van de medewerkers terwijl de bezetting van de toezichts-medewerkers juist afneemt. Hierdoor kan niet alle uitworp meer behandeld worden en neemt het correctieresultaat af.

Maatregelen:
Bij het vaststellen van de KPI's over 2021 houden we rekening met de bezetting, afgezet tegen het aantal belastingplichtigen en de complexiteit van de wetgeving.
We voeren een geïntegreerde en doeltreffende risicoselectie in.
We voeren Personeelsplanning/competentiemanagement in samenwerking met uitvoerende directies in.

3. Dividendbelasting

3.1 Missie en visie

Missie Dividendbelasting

De missie van de Belastingdienst luidt:
“De Belastingdienst draagt bij aan een financieel gezond Nederland. Dat doet de dienst door eerlijk en zorgvuldig belasting te heffen en te innen en toeslagen uit te keren. Daarnaast draagt de Belastingdienst bij aan een financieel gezonde, concurrerende en veilige Europese Unie.”

De Dividendbelasting (hierna: Div) draagt bij aan de missie van de Belastingdienst door het nastreven van een goed functioneren van het “klant tot klant-proces”. Eerlijke en zorgvuldige belastingheffing wordt gedragen door een goed functionerend “klant tot klant-proces”. Hiermee sluit de missie van de Dividendbelasting aan op de missie van de Belastingdienst.

Strategie Dividendbelasting

Even leek het er op dat de Dividendbelasting afgeschaft zou worden. In dat kader zijn alle ontwikkelingen rondom de Dividendbelasting stil gelegd. Nu blijkt dat de Dividendbelasting toch blijft bestaan, moet de doorontwikkeling opnieuw opgestart worden. Voor een toekomst vaste en handhaafbare Dividendbelasting is het van belang dat eerst het papieren en handmatige proces van doen van aangifte Dividendbelasting wordt gedigitaliseerd en geautomatiseerd. Daarbij moeten de (resultaten van de) processen van het doen van aangifte Dividendbelasting en (de resultaten van) Teruggaaf van Dividendbelasting met elkaar verbonden worden. Op dit "fundament" kan een verdere doorontwikkeling plaatsvinden van de Dividendbelasting en aanverwante zaken als Inhoudingsvrijstelling en Bronbelasting op deelnemingsdividend naar LaagBelastende Jurisdicties (LBJ's), en de belasting op Rente & Royalty's naar LBJ's

In hoofdlijnen is het beeld als volgt:
- in 2019 realisatie tijdelijke robuuste voorziening om de continuïteit te borgen, realisatie bij LIV.
- in 2020 en 2021 realisatie bronheffing op rente en royalty's, in juni UTNS en wetgeving behandeling in december in de Tweede Kamer. Dit gaat dus parallel lopen met de vliegtax!
- in 2021 en 2022 realisatie Dividendbelasting nieuw regime mits de wetgeving gaat versnellen, anders wordt het later. Hierin zullen waarschijnlijk ook de inhoudingsvrijstelling (incl. het digitaliseren omdat dit randvoorwaardelijk is) en de bronheffing op dividend meegenomen worden. Dus dit wordt een groot en complex traject!

Visie Dividendbelasting

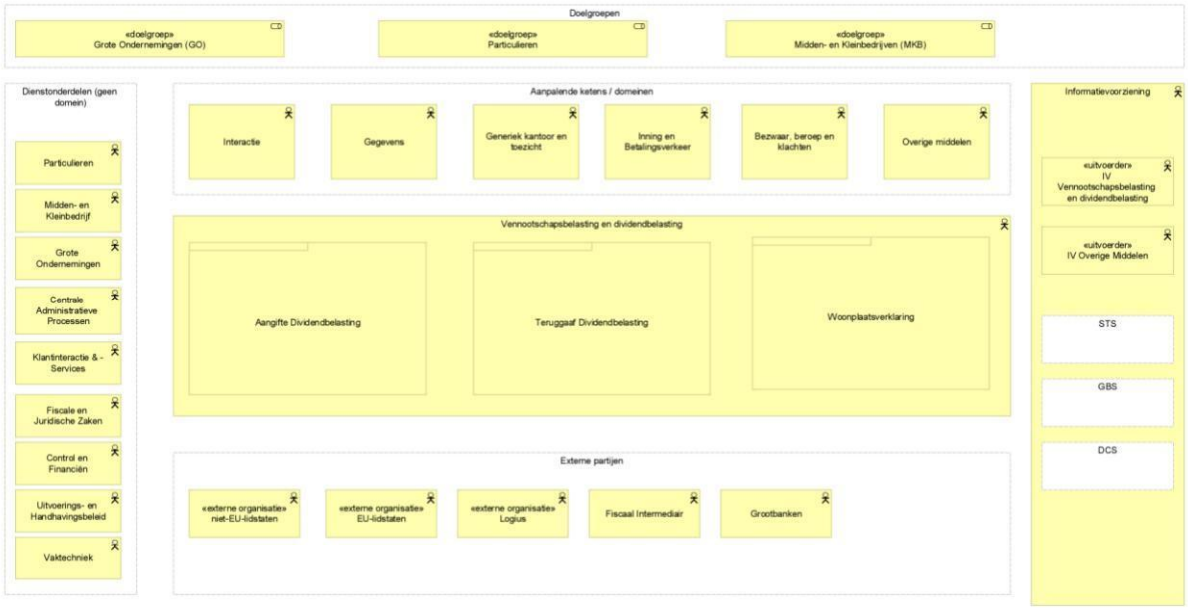
Het administratief proces en het toezicht op de dividendbelasting wordt maximaal ondersteund door automatiseringsproducten. Allereerst is het noodzakelijk om de administratieve handelingen bij de aangiftekant van de dividendbelasting in Arnhem te automatiseren en daarbij een koppeling te maken met de terugbetalingskant van de dividendbelasting in Heerlen. Daarin is ook plaats voor alle vergunningen en overige formulierenstromen. Deze worden zo verbonden dat actueel toezicht en toezicht achteraf mogelijk wordt gemaakt. Bij uitval naar aanleiding van de ingediende aangifte worden behandeladviezen gegenereerd op basis van de beschikbare informatie in het systeem, ondersteund met concrete producten, zoals een brief. Het aantal administratieve handelingen wordt tot een minimum beperkt, controle van ingevoerde gegevens vindt direct plaats. Alle informatie uit ingediende aangiften is beschikbaar, inclusief een vergelijkend overzicht van een aantal jaren. De informatie komt ook beschikbaar voor alle (toezicht)medewerkers in een *geïntegreerde werkomgeving (medewerkersportaal)*. Belastingplichtigen kunnen digitaal aangifte doen, en ook andere formulieren digitaal inzenden, inclusief verzoeken. Foute invoer wordt zoveel mogelijk voorkomen. De statusinformatie is digitaal ook extern beschikbaar via een ingericht portaal. Bezwaar wordt ook via een portal ingediend en komt voor behandeling beschikbaar via een algemeen scherm voor de dividendbelasting. Kennisbomen worden ingezet om uniforme werkwijze te creëren, maar ook als service voor belastingplichtigen.

3.2 Veranderdoelen



Figuur 8 Veranderdoelen DIV

3.3 Scope en context



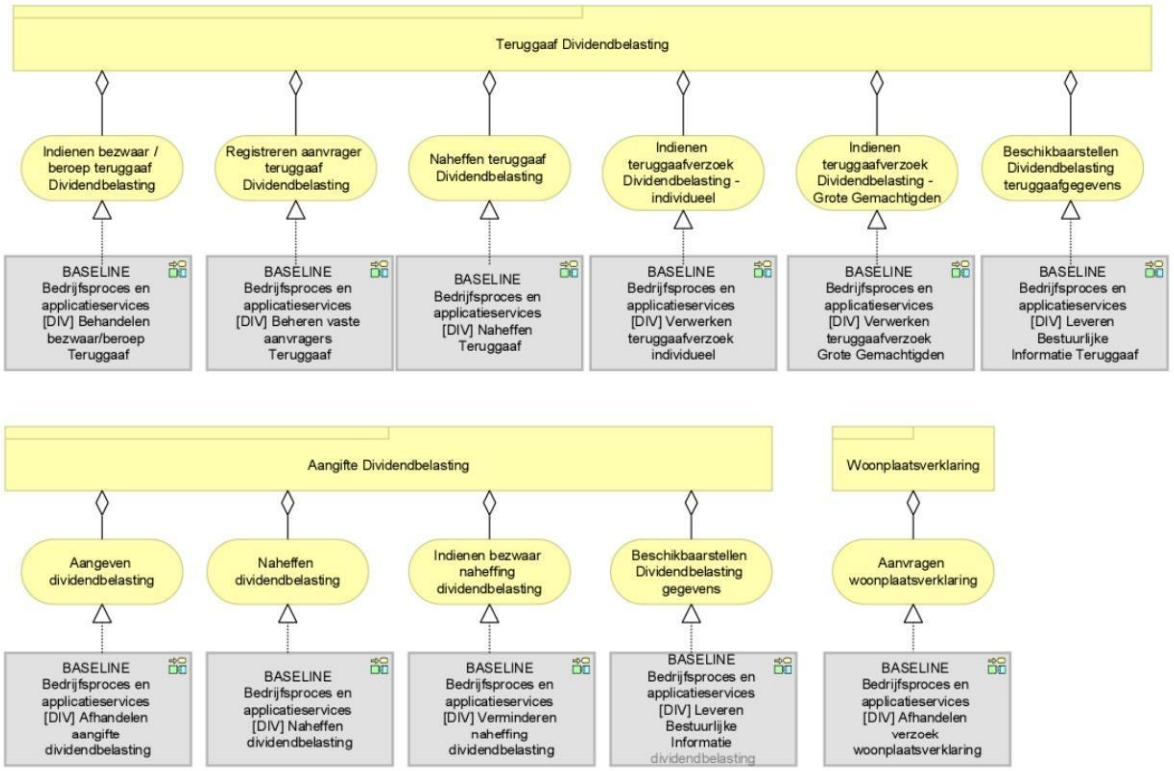
Figuur 9 Context Dividendbelasting

3.4 Proceslaag

In dit hoofdstuk zijn een aantal van de belangrijkste views op de van-klant-tot-klant processen van de dividendbelasting beschreven. Voor een totaal overzicht wordt verwezen naar de InSite weergave van de domeinarchitectuur[3].
De baseline is de situatie van eind 2018.

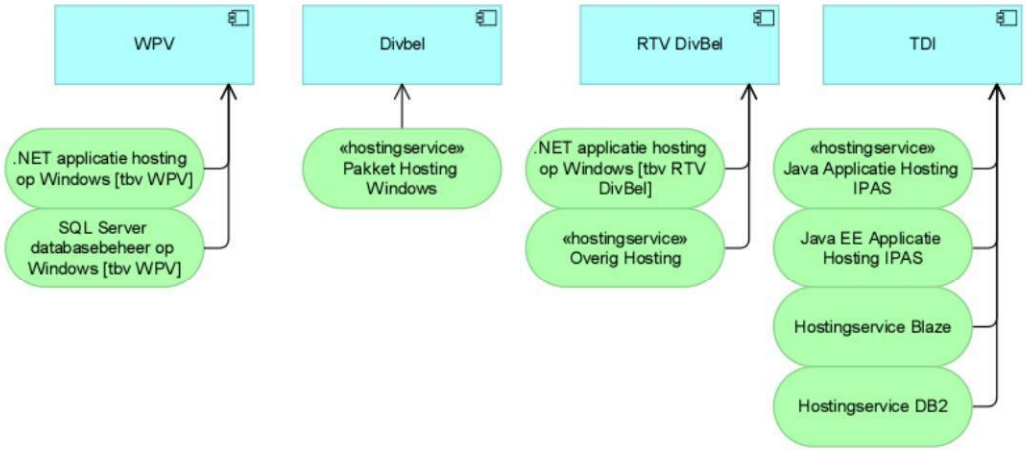
[3] https://publicaties.belastingdienst.nl/intranet/Domeinarchitecturen%20%28snapshot%29/Keten%20VPB%20en%20Dividendbelasting/2019-01/

3.4.1 De bedrijfsprocessen van de dividendbelasting



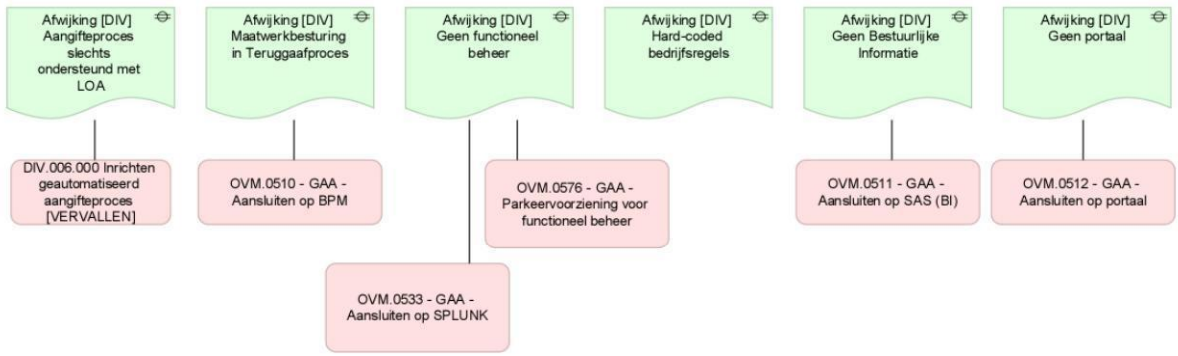
Figuur 10 Bedrijfsprocessen Dividendbelasting

3.5 Applicatie- en technologielaag



Figuur 11 Applicatie met hosting DIV

3.6 Architectuurafwijkingen



Figuur 12 Architectuurafwijkingen DIV

Afwijking [DIV] Aangifteproces slechts ondersteund met LOA

Het aangifteproces wordt ondersteund met Excel en een LOA (DIVBEL). Veel handwerk. Gegevensuitwisseling gaat op basis van .csv-bestanden. De gegevens worden uiteindelijk m.b.v. een robot ingevoerd in het VBN-systeem.

Afwijking [DIV] Geen Bestuurlijke Informatie

Tijdens de ontwikkeling van het systeem dat de ondersteuning levert voor de teruggaafprocessen (TDI) is bewust het opleveren van Bestuurlijke Informatie niet geïmplementeerd, omdat het vernieuwbouwtraject onder regie van het Rationalisatieprogramma uitgevoerd werd, en dat programma alleen budget beschikbaar stelde voor functionaliteit die ook in het oude (Pb/SB-systeem) beschikbaar was.

Afwijking [DIV] Geen functioneel beheer

Tijdens de ontwikkeling van het systeem dat de ondersteuning levert voor de teruggaafprocessen (TDI) is bewust functioneel beheer niet geïmplementeerd, omdat het vernieuwbouwtraject onder regie van het Rationalisatieprogramma uitgevoerd werd, en dat programma alleen budget beschikbaar stelde voor functionaliteit die ook in het oude (Pb/SB-systeem) beschikbaar was.

Afwijking [DIV] Geen portaal

Er is geen aansluiting op een portaal waar (kleine) ondernemers eenvoudig teruggaafverzoeken kunnen indienen.

Afwijking [DIV] Hard-coded bedrijfsregels

Regels zijn deels in Blaze geïmplementeerd, maar ook deels hard coded.

Afwijking [DIV] Maatwerkbesturing in Teruggaafproces

Er is maatwerkbesturing ingericht in het teruggaafsysteem (TDI), omdat er ten tijde van implementatie nog geen aanbod van bouwblokken was.

3.7 Portfolio waardering Dividendbelasting

Van de applicaties die de Dividendbelasting ondersteunen, scoort alleen WPV voldoende op zowel business- als technische waarde. Met de heroriëntatie op de dividendbelasting zal ook de apllicatieve ondersteuning veranderen.

.

3.8 Transitiestrategie

Vorig jaar werd politiek ingezet op het afschaffen van de Dividendbelasting. Als gevolg van deze keuze is weinig aandacht uitgegaan naar het verbeteren van de processen Dividendbelasting. Inmiddels is besloten de Dividendbelasting te handhaven waarmee ook de procesverbeteringen weer op de agenda staan. Naast deze ontwikkeling wordt nagedacht over een nieuwe opzet van de Dividendbelasting. Het mag duidelijk zijn dat een nieuwe opzet ook invloed zal hebben op de procesverbeteringen

Het tweede kwartaal van 2019 heeft in het teken gestaan van de heroriëntatie op de werkpakketten en het toewijzen van deze werkpakketten aan businessowners. Ten tijde van het schrijven van deze domeinarchitectuur is dat proces nog niet afgerond. Hieronder staat de laatste stand van zaken met betrekking tot de werkpakketten. In een volgende versie van de domeinarchitectuur zijn de werkpakketten, het portfolio en de transitie inde repository op elkaar afgestemd.

3.8.1 Pull

Harmonisatie werkprocessen

Speciale aandacht gaat uit naar de harmonisatie van werkprocessen bij CAP door middel van het ontwikkelen van standaard procespatronen en het structureren van het aangifteproces (ontvangen aangifte en behandelen). Momenteel loopt een onderzoek naar de oplossingsrichting van het generiek maken van het werkproces Heffen.

Integreren aangifte en teruggaaf

Momenteel staan de aangifte- en teruggaaf processen van de Dividendbelasting los van elkaar. Zowel procesmatig als de geleverde ondersteuning sluiten niet op elkaar aan. Hierdoor is de controle op rechtmatigheid van de teruggaaf alsmede de hoogte van ervan moeilijk uit te voeren.
Eén van de maatregelen die wordt voorgestaan is het in vergaande vorm digitaliseren van de processen waardoor controles geautomatiseerd uitgevoerd kunnen worden.

Dividendbelasting Nieuwe Stijl

Bij de nieuwe stijl van de Dividendbelasting zal aandacht nodig zijn voor het inrichten van een "mini-inspectie" Dividendbelasting voor gezamenlijk zicht op heffing en teruggaven. Ook zal aandacht besteed worden aan het ontwikkelen van het toezichtproces voor buitenlandse belastingplichtigen.

Woonplaatsverklaring

De doelstelling is om de woonplaatsverklaring centraal af drukken waarbij het afdelingsstempel en de handtekening ook worden afgedrukt. De klantgegevens worden ontsloten vanuit BvR. Bij het herontwerpen van het proces gaan zover mogelijk digitaliseren.

3.8.2 push

Rationalisatie

Waaronder het migreren gegevens uit DiBu en GGC naar GGS, het ontsluiten van deze gegevens via GAA, het aanpassen van de LOA Workflow (printen van beschikkingen, het aansluiten op Inning, het aanpassen HNI (ontvangen van betalingsopdrachten van de LOA Workflow) en ten slotte: het daadwerkelijk uitfaseren van DiBu en GGS

Uitbouwen beheerfunctionaliteit GAA

Hieronder vallen functionaliteiten als ketenmonitoring, de parkeerfunctionaliteit, analyse en foutherstel, beheren inrichtingsgegevens en parameters en tenslotte planning en verantwoording.

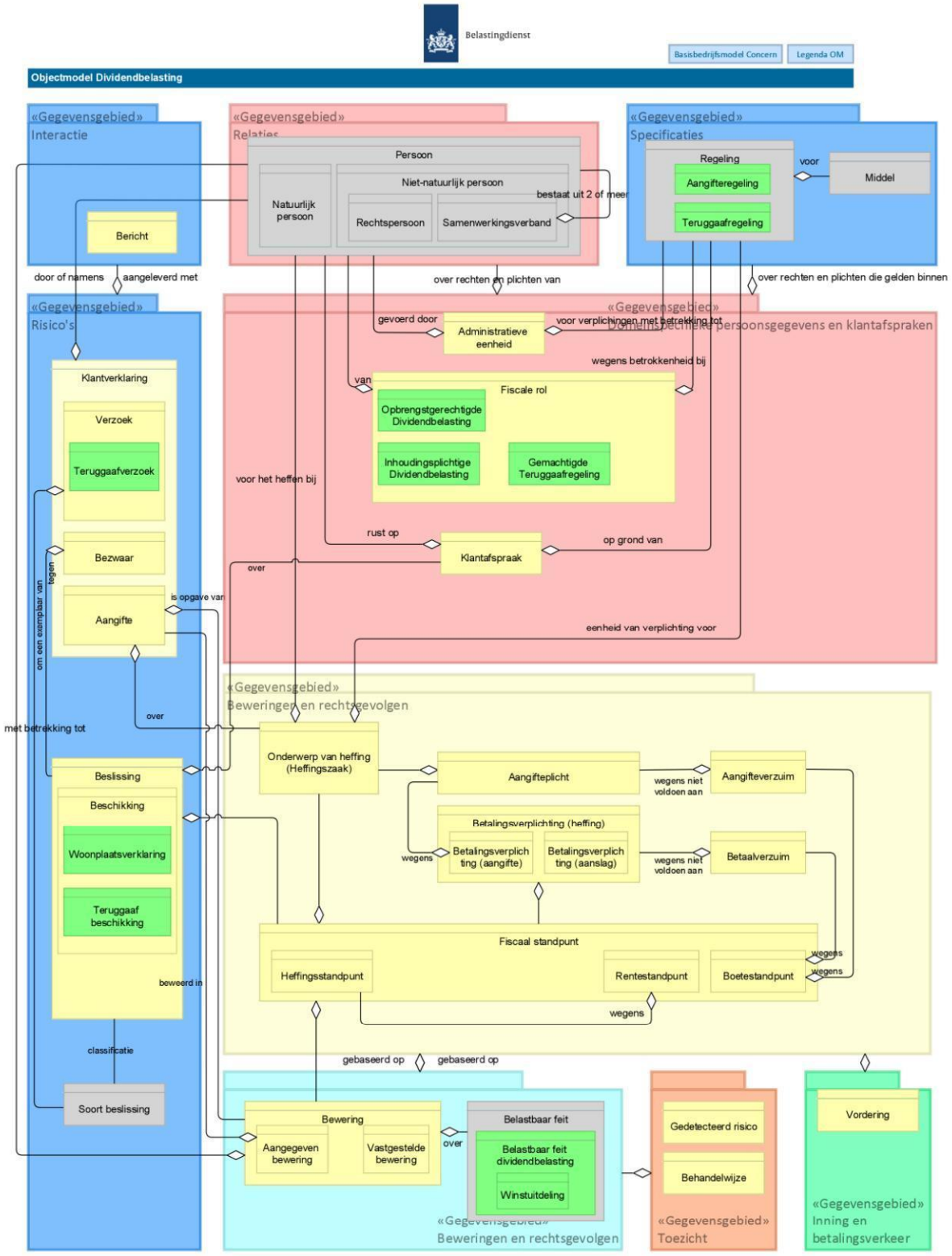
3.9 Deelwerkpakketten voor andere domeinen

Zie voor het actuele overzicht van alle werkpakketten in de repository de Excel spreadsheet op:
http://caonet.belastingdienst.nl/portfolio/architectuur-repository/domein-supermodel/

3.10 Gegevensarchitectuur

Onderstaand objectmodel is in de basis het objectmodel zoals die is gemodelleerd in de concernarchitectuur. Deze zijn uitgebreid met enkele specifieke objecten (in groen) voor de dividendbelasting. Er staan momenteel op meerdere plaatsen in de architectuurrepository objectmodellen (Concern, Referentie, IH) die op punten van elkaar afwijken. Status en eigenaarschap hiervan is nog niet helemaal duidelijk.

Administraties zijn gemodelleerd als dataobjecten bij de verschillende applicaties.



Figuur 13 BASELINE Bedrijfsobjectmodel Dividendbelasting

3.11 Issues, risico's en maatregelen

Voor de keten Dividendbelasting onderkennen we de volgende risico's:

Stapeling van voorstellen met impact op de keten.

Er is een tendens waar te nemen van een toename aan wijzigingen in de regelgeving en verhoogde belangstelling vanuit de politiek voor het midde Dividendbelasting. Dit resulteert in een toename van werkzaamheden bij alle geledingen van de keten (vaktechniek, uitvoering en IV).

Maatregelen:
Aanvullende budgeten voor de werkzaamheden die buiten het budgetkader vallen,
Keuzes maken in prioritering van de werkzaamheden en slimme oplossingen maken.

Grotere vraag aan IV-capaciteit dan aanbod.

De onderhoudslasten van de IV-voorzieningen vragen een substantieel deel van het budget van de IV-organisatie. Het onderhoud op zich vraagt ook onderhoud waardoor een neerwaartse spiraal ontstaat van steeds groter wordend budget voor onderhoud. Bij gelijkblijvend budget voor de IV-organisatie zal derhalve steeds minder ruimte ontstaan voor vernieuwing.

Maatregelen:
De neerwaartse spiraal wordt onderbroken door bij onderhoud werkzaamheden tegelijkertijd vernieuwingen uit te voeren. Voor Dividendbelasting en bronheffing op R&R ontwerpen we de processen opnieuw en beoordelen of gebruik gemaakt kan worden van generieke componenten. Voor de VPB worden projecten benoemd om tot procesverbeteringen te realiseren en "verservicen" we het ICT-landschap en ontkoppelen we van ABS. Naast deze maatregelen schalen we de bezetting van de IV-organisatie op.

Toezicht buitenlandse belastingplichtigen Dividendbelasting

Om effectief toezicht uit te oefenen op buitenlandse belastingplichtigen ontbreekt het aan voldoende gegevens. Hierdoor is toezicht op teruggaven lastig en bestaat er een groot risico dat onterecht (te) hoge bedragen worden uitbetaald.

Maatregelen:
Onderzoeken hoe informatiestromen gekoppeld kunnen worden.

Toezicht Dividendbelasting is landelijk onvoldoende gestructureerd en gecoördineerd

Het ontbreekt aan personele capaciteit om de aangiften Dividendbelasting te beoordelen. Het huidige proces, waarbij aangiften Dividendbelasting en verzoeken voor teruggaaf Dividendbelasting los van elkaar staan, maakt toezicht arbeidsintensief. Het ontbreken van controles maakt het risico op te lage belastingheffing en/of te hoge of onterechte belastingteruggaven groot.

Maatregelen:
Het inrichten van een "mini-inspectie" Dividendbelasting, het herontwerpen van de processen Dividendbelasting zodat controle op aangifte en bijbehorende teruggaaf mogelijk is en Belastingplichtigen en teruggaafgerechtigden de benodigde gegevensuitwisseling digitaliseren.

Te weinig zicht op de status van de voorraden en de teruggaafverzoeken bij dividendbelasting.

Doordat onvoldoende inzicht bestaat in de landelijke voorraden aangifte, controles, correcties en teruggaafverzoeken (dividend belasting)in combinatie met inzicht in de beschikbare capaciteit van kennis en kunde, is het lastig op de afgesproken resultaten te sturen.

Maatregelen:
Het inrichten van een "mini-inspectie" Dividendbelasting, het herontwerpen van de processen Dividendbelasting zodat controle op aangifte en bijbehorende teruggaaf mogelijk is en Belastingplichtigen en teruggaafgerechtigden de benodigde gegevensuitwisseling digitaliseren.
Tevens in samenwerking met FD&A inzicht verkrijgen in de status van de voorraden en de

teruggaafverzoeken bij Dividendbelasting.

Kennis is bij een te beperkte groep mensen geconcentreerd.

Met het inrichten van de topstructuur is de business nadrukkelijker verantwoordelijk voor de procesinrichting, de IV-voorzieningen en het porfolio. Deze verantwoordelijkheid vraagt mensen met voldoende kennis en kunde. Momenteel is deze kennis en kunde belegd bij een beperkt aantal mensen. Het risico bestaat dat deze mensen overbelast raken dan wel dat onvoldoende inbreng vanuit de business beschikbaar is om de veranderingen succesvol uit te voeren.

Maatregelen:
Voor de keten stellen we businessowners (en gedelegeerd businessowners) aan. We werven vanuit de eenheden medewerkers die tijd beschikbaar krijgen om invulling te geven aan de benodigde kennis en kunde. De gaten die hierdoor ontstaan, vullen we op door de werving van nieuw personeel en door het verbeteren van operationele processen.

Het opschalen naar de gewenste bezetting bij IV in aantal en in kennis en kunde verloopt traag.

Door het achterblijven van de opschaling naar de gewenste bezetting kunnen de opdrachten op het portfolio niet uitgevoerd worden. Hierdoor kan de planning van het portfolio niet nagekomen worden. We werken langer op de bestaande voet verder waarbij teveel handmatig werk op de kantoren blijft.

Maatregelen:
Extra financiering/budget vanuit de belastingdienst.

Werkzaamheden op kantoor kunnen niet allemaal met huidige bezetting worden uitgevoerd.

De omvang van de werkzaamheden op kantoor neemt toe als gevolg van een toename in het aantal belastingplichtigen, uitgebreidere selecties en een toename in de hoeveelheid uitworp. Lastigere wetgeving vraagt meer kennis van de medewerkers terwijl de bezetting van de toezichts-medewerkers juist afneemt. Hierdoor kan niet alle uitworp meer behandeld worden en neemt het correctieresultaat af.

Maatregelen:
Bij het vaststellen van de KPI's over 2021 houden we rekening met de bezetting, afgezet tegen het aantal belastingplichtigen en de complexiteit van de wetgeving.
We voeren een geïntegreerde en doeltreffende risicoselectie in.
We voeren Personeelsplanning/competentiemanagement in samenwerking met uitvoerende directies in.

4. Bronheffing Rente & Royalty's

Vooruitlopend op de Dividendbelasting Nieuwe Stijl moet een bronbelasting op Rente & Royalty's (R&R) ingevoerd worden. Dit wordt een aangiftebelasting, dus hiervoor moet aangesloten worden bij de geharmoniseerde werkprocessen. Tevens moet de ontwikkeling van deze bronheffing een opmaat zijn voor de Dividendbelasting Nieuwe Stijl.

De werkzaamheden voor de bronheffing op R&R worden grotendeels opgenomen in de werkpakketten voor de dividendbelasting zodat we voor dit onderwerp ons richten op het tot stand komen van de regelgeving en de inventarisaties voor de realisatie en implementatie van de bronheffing op R&R.

Het voorkeursscenario ziet op het ondersteunen van de Bronheffing op Rentes en Royalty's door middel van een tijdelijke voorziening. We werken kort cyclisch aan deze voorziening totdat keuzes zijn gemaakt ten aanzien van de ondersteuning van de dividendbelasting. Daarna realiseren we in samenwerking met andere ketens een model en de ondersteuning van beide belastingmiddelen.

4.1.1 Transitiestrategie bronheffing

De bronheffing zal als separaat middel aan het domein worden toegevoegd.

Realiseren van ondersteuning bronheffing rente en royalty's zal de komende jaren gestalte krijgen.

Belastingdienst

Belastingdienst / MKB

Datum
6 mei 2019

Opdrachtgever
Persoonsgegevens

Auteur
Persoonsgegevens

Bijlage
-

Aan: MT MKB

Memo Veranderingen analyse- en gegevensleveringsproces MKB

1. Inleiding

Dit memo bevat de bestuurlijke context ten aanzien van de veranderingen binnen de analyse- en gegevensleveringsproces van MKB.

Op 30 april jl. heeft het MT MKB besloten dat RAM volledig buiten gebruik wordt gesteld binnen MKB, dat de intelligencevoorziening IVT binnen MKB geïmplementeerd kan worden en dat de noodvoorziening SAS grid tijdelijk in gebruik blijft. In de keten Generiek en Toezicht is dit op 2 mei jl. ook bekrachtigd.

In dit memo wordt het MT MKB gevraagd een aantal aanvullende besluiten te nemen tav doorontwikkeling van de tijdelijke intelligence voorziening en bestuurlijke verankering van dit onderwerp.

2. Besluiten

Het MT MKB wordt gevraagd:

1. In te stemmen met de omvorming van de bestaande noodvoorziening tot een structurele voorziening in beheer bij MKB en de acties die hiervoor nodig zijn.
2. In te stemmen met de uitvoering van de acties die nodig zijn om de AWS+-omgeving en RAM buiten gebruik te stellen.
3. In te stemmen met regievoering op deze onderwerpen vanuit business ontwikkeling van MKB
4. In te stemmen met een actiehouder die het proces voor de CAP-leveringen inregelt conform het toekomstige werkings- en gebruiksproces voor de intelligencevoorzieningen binnen MKB

3. AWS+ en RAM buiten gebruik - komst structurele voorzieningen

Naast het buiten gebruik stellen van de intelligence voorziening RAM per 25-5-2109 worden op 1-6-2019 ook alle analytical workspaces (AWS+ omgevingen) buiten gebruik gesteld. Deze omgevingen worden momenteel gebruikt door 21 data-analisten van MKB. Deze analisten voorzien de business van allerhande queries en toezicht gerelateerde BI, stuurinformatie en inzichten. Veelal ad hoc en onder een beperkte (data)governance.
Analyses en gegevensleveringen via de AWS+ omgeving zijn de afgelopen periode al afgebouwd en daar waar mogelijk gemigreerd. Het gaat om:

1. de tijdelijke noodvoorziening op TD/SASgrid
2. het nieuwe IVT
3. maatwerkvoorzieningen DF&A (met name ehi-producten)

De volledige uitfasering van AWS+ omgeving vindt plaats onder regie van een projectgroep onder leiding van programmamanager IV GBS (generieke business services).

Uitgangspunt voor MKB is om daar waar mogelijk gebruik te maken van de intelligence voorzieningen van DF&A, zoals IVT. Het is van belang om ook binnen MKB continue snel, kortcylisch en flexibel te kunnen anticiperen op nieuwe ontwikkelingen in het toezicht. Daarvoor kan de tijdelijke noodvoorziening worden omgevormd tot een structurele intelligence voorziening 'SASgrid MKB'. Op deze manier kan er via een geregisseerd proces, met een duidelijke opdrachtgever en met WMK-toetsen adequaat worden gestuurd op de business.

Het MT MKB wordt geadviseerd de noodvoorziening om te laten omvormen tot een structurele voorziening 'SASgrid MKB' in beheer bij MKB. Argumenten hiervoor zijn:

1. De omgeving kan worden gebruikt voor het uittesten van noodzakelijk geachte nieuwe en/of innovatieve businessanalyses, waarvoor niet direct portfolioruimte gevonden kan worden in het portfolio van de Keten GKT. Het geeft de mogelijkheid snel en flexibel te anticiperen op ontwikkelingen, zonder direct in directie-overstijgende portfoliodiscussies te belanden-
2. De omgeving kan gebruikt worden voor een geregisseerde migratie van bestaande producten naar de IVT-omgeving, zonder daarvoor structurele capaciteit bij DF&A te claimen. Met andere woorden: de grip op het migratietraject is in handen van MKB, zonder afhankelijkheden van derden.
3. De technische opzet en inrichting van de datagebieden en het SASgrid kunnen meelopen in het migratietraject van de AWS+ omgevingen en de begeleiding en expertise die daarvoor nodig is van IV GBS is vanuit dat traject voorhanden en beschikbaar. Dit is reeds afgestemd met de projectleiding van het AWS+ migratietraject.
4. Het technische beheer, het beschikbaar stellen van de data, de bijbehorende datasceduling, het data- en autorisatiebeheer en de noodzakelijke logging en monitoring wordt uit handen genomen van DF&A, dat zelf geen gebruiker is van deze omgeving. De kennis, competenties en capaciteit om dit beheer over te nemen is binnen MKB voorhanden en beschikbaar.

Voor alle duidelijkheid: Het is niet de bedoeling binnen MKB een nieuwe RAM omgeving te ontwikkelen.
De focus voor MKB blijft liggen op het doorontwikkelingstraject IVT, waarin het MVP wordt doorontwikkeld naar een volwaardige Selfservice BI voorziening. Het uitgangspunt voor MKB is en blijft: via Selfservice bij DF&A afnemen van analysefaciliteiten en producten, tenzij: .....
Dit tenzij geldt slechts voor producten die thans door MKB zelfstandig worden samengesteld en waarvoor nog geen alternatief geboden wordt via IVT, zoals:

- analyses en gegevensleveringen gebaseerd op de huidige, niet RAM gerelateerde, CAP leveringen
- nieuwe analyses en gegevensleveringen opgeroepen door actuele ontwikkelingen in het toezicht

De dataleveringen en bewerkingen worden via een gereguleerd en streng geprotocoleerd proces onder een centrale governance uitgevoerd en zodra daartoe aanleiding bestaat ondergebracht in het portfolio van de doorontwikkeling IVT.
Bestuurlijke afstemming en borging van deze omvorming moet op een zo'n kort mogelijke termijn plaats vinden met DF&A, de keten Generiek en Toezicht en IV GBS.

<u>Gevraagd besluit:</u>
Onderzoek of en in welke mate MKB naast de IVT omgeving een "eigen" analyse omgeving nodig heeft. Betrek in dit onderzoek ook de bestuurlijk relevante partijen als DF&A, CAP, IV GBS.

4.Aanpak werkings- en gebruiksproces voor intelligencevoorzieningen MKB

MKB draagt integrale verantwoordelijkheid voor de inrichting van een AVG conform werkings- en gebruiksproces op zowel de tijdelijke voorziening als het IVT.
Dit betekent:

1. Inrichting integrale governance en control
2. Implementeren sluitende, AVG conforme AO/IC
3. Instrueren van en communiceren met managers en medewerkers

Persoonsgegevens heeft daarbij de opdracht om het implementatieplan samen met het SSO O&P op te stellen en uit te voeren. Persoonsgegevens heeft de opdracht de beschrijving van de bijbehorende AO/IC op te leveren en onder verantwoordelijkheid van de MT portefeuille business ontwikkeling voor 25-5-2019 te laten implementeren. In een korte tijd moet veel gebeuren, namelijk:

- Beschrijven sluitende AO/IC (actiehouder Persoonsgegevens
- Inrichten MKB tenant met MKB eigen autorisatiebeheer (actiehoude Persoonsgegevens
- Inrichten en operationaliseren logging en monitoring van platformgebruik (actiehouder Persoonsgegevens
- Communiceren met bij het proces betrokken managers (actiehouder Persoonsgegevens
- Communiceren met bij het proces betrokken medewerkers (M1 en M2)
- Instrueren van bij het proces betrokken medewerkers (Persoonsgegevens
- Communiceren met staande organisatie (Persoonsgegevens
- AO/IC implementeren binnen staande organisatie (Persoonsgegevens)
- Organiseren RAM-exit event (Persoonsgegevens)
- Opstellen implementatieplan afstemmen met SSO O&P (Persoonsgegevens)

Gevraagd besluit:

- Stemt het MT MKB in met de acties die ondernomen worden voor het werkings- en gebruikproces?
- Stemt het MT MKB in dat de acties onder regievoering van business ontwikkeling binnen MKB gebeurt?

5.Proces CAP-leveringen voor MKB uniformeren

De CAP-dataleveringen vormen de basis voor een breed scala aan business-analyses en gegevensleveringen voor MKB. Een deel daarvan wordt bij het buiten gebruik stellen van RAM en de AWS+ omgeving overbodig, omdat deze analyses en gegevensleveringen uitgevoerd kunnen worden binnen de noodvoorziening of IVT. Een ander deel wordt binnen MKB proces- en projectgerelateerde leveringen die op locaties worden opgewerkt tot businesss-analyses, LOA's en individuele gegevensleveringen. Dat is een onwenselijke situatie, daar MKB niet in control is. Voor deze leveringen is naast de check door de datacoördinator en het gebruik van het gegevensloket bij CAP geen gestandaardiseerd business-proces met een eenduidige governance en sluitende AO/IC ingericht.

Om zowel governance-, AVG-, als AO/IC gerelateerde risico's vergaand te beperken, wordt geadviseerd het proces op de CAP-leveringen op termijn aan te sluiten op het werkings- en gebruiksproces dat momenteel voor MKB wordt vorm gegeven (zie hierboven). Daarvoor is het nodig om aanvullend op de eerder omschreven trajecten een actiehouder te benoemen die:

- De bijbehorende implicaties onderzoekt en uitwerkt
- Aangeeft of aansluiting van de CAP leveringen op het eerder beschreven proces haalbaar is
- Aangeeft welke acties en activiteiten daartoe moeten worden opgenomen in het implementatieplan
- Implementatiehandelingen daadwerkelijk opneemt in het op te stellen implementatieplan
- Implementatie uitvoert

Gevraagd besluit:
Stemt het MT MKB in met een actiehouder die het proces voor de CAP-leveringen inregelt conform het toekomstige werkings- en gebruiksproces voor de intelligencevoorzieningen binnen MKB?
Advies om deze actie in regie te zetten bij Business Ontwikkeling.

Aanbiedingsformulier MT MKB

1.	Korte titel agendapunt	Belastingdienst Veranderingen analyse- en gegevensleveringsproces MKB	
2.	Datum behandeling MT MKB	Dinsdag 7 mei 2019	
3.	Ingebracht door (naam MT-lid en MT-rol)	Persoonsgegevens	
4.	Aard van de behandeling	x	Besluitvormend
			Informerend
		x	Meningvormend
5.	Samenvatting *(oa doel bespreking, vraag aan MT, advies)* Max. 100 woorden	Dit memo bevat de bestuurlijke context ten aanzien van de veranderingen binnen de analyse- en gegevensleveringsproces van MKB. Op 30 april jl. heeft het MT MKB besloten dat RAM volledig buiten gebruik wordt gesteld binnen MKB, dat de intelligencevoorziening IVT binnen MKB geïmplementeerd kan worden en dat de noodvoorziening SAS grid tijdelijk in gebruik blijft. In de keten Generiek en Toezicht is dit op 2 mei jl. ook bekrachtigd. In dit memo wordt het MT MKB gevraagd een aantal aanvullende besluiten te nemen tav doorontwikkeling van de tijdelijke intelligence voorziening en bestuurlijke verankering van dit onderwerp. Het MT MKB wordt gevraagd: 1. In te stemmen met de omvorming van de bestaande noodvoorziening tot een structurele voorziening in beheer bij MKB en de acties die hiervoor nodig zijn. 2. In te stemmen met de uitvoering van de acties die nodig zijn om de AWS+-omgeving en RAM buiten gebruik te stellen. 3. In te stemmen met regievoering op deze onderwerpen vanuit business ontwikkeling van MKB 4. In te stemmen met een actiehouder die het proces voor de CAP-leveringen inregelt conform het toekomstige werkings- en gebruiksproces voor de intelligencevoorzieningen binnen MKB	

| | | |

7.	**Consequenties**	Financiële, namelijk:	Personele, namelijk: Opzetten AO/IC met bijbehorende org. inrichting o.b.v. nog op te stellen implementatieplan		Anders, namelijk: Besluit vraagt aanvullend implementatieplan
8.	**Bestuurlijk vervolgtraject**	Driehoeksoverleg (naam en datum):	DT BD (datum):	Ketentafel (datum):	Anders, namelijk:
9.	**Mede-zeggenschap**	Ter informatie	Voor advies		Voor instemming (27 WOR)
10.	**Hoe verder communiceren**	Via plv. directeuren en communicatieparagraaf in implementatieplan			
11.	**Bijgevoegde stukken**	Memo: veranderingen analyse- en gegevensleveringsproces MKB			
12.	**Contact-persoon**	Persoonsgegevens / Persoonsgegevens			

Vertrouwelijke agenda Belastingdienst MKB MT overleg

Datum 08-02-2022
Tijd 9:30 - 13:00
Locatie Utrecht, Croeselaan 14
Voorzitter Persoonsgegevens
Omschrijving

A		**OPENING**
A.01		**STANDUP/VERDIEPING BALANS (30 minuten)** Persoonsgegevens sluiten aan vanuit de begeleidingsgroep. Onderwerp 1e standup: prioritering actielijnen. PMO bereidt voor dinsdag een prio aanpak voor die zonder additionele kennis van agile uitgevoerd kan worden. Compact en om te starten.
A.02		**VASTSTELLEN VERSLAGEN**
A.03		**ACTIELIJST**
A.04		**AGENDA MT-LEDEN**
B		**P-VERTROUWELIJK**
B.01	🔒	**P-VERTROUWELIJK VERSLAG**
B.02	🔒	**STRATEGISCH LEIDERSCHAPSPROGRAMMA 2022-2023** Persoonsgegevens Doel is te komen tot een procesafspraak: hoe komen we tot een inventarisatie. Dit irt de vlootschouw en kennis bij regiodirecteuren.
C		**ACTUALITEITEN**
D		**STUKKEN TER BESLUITVORMING**
D.01	🔒	**HANDELINGSMOGELIJKHEDEN BETREFT HET IKB ARCHIEF IN KTA** Persoonsgegevens Algemene opmerking: Persoonsgegevens neemt het MT dinsdag mee in de laatste stand van zaken. Analyse is nog niet definitief. Indien mogelijk volgt maandag de definitieve versie in iBabs. Wanneer er geen besluitvorming

plaats kan vinden, is dit punt ter bespreking.

Samenvatting ABF:
Het IKB-archief in KTA voldoet niet aan de archiefwet. Dit memo bevat een impact- en risicoanalyse m.b.t. de IKB gegevens in KTA, met een aanbeveling in de vorm van een korte- en lange termijn oplossing.

Korte termijn aanbeveling is om een Filter op IKB-archief zetten (scenario 3) i.c.m. met het instrueren van medewerkers dat de "oude gegevens" niet gebruikt mogen worden voor het uitvoeren van de werkzaamheden. Op lange termijn moet de schoning van het IKB-archief ingeregeld worden. De restrisico's in de aanbeveling zijn overwogen en zijn aanvaardbaar.

D.02 **STATUS MITIGERENDE MAATREGELEN SPOOR 3 NIT IVT** Persoonsgegevens

In het MT overleg van 19 oktober 2021 is n.a.v. het memo 'Beperken gebruik IVT spoor 3' het besluit genomen mitigerende maatregelen in te voeren rondom het gebruik van de dataset NIT/IVT spoor 3 om de bijkomende risico's van het gebruik van de dataset te verminderen.

Dit memo is geschreven naar aanleiding van actiepunt 450 'Toets op risico gebruik data Spoor 3 NIT/IVT buiten ingericht proces' en het hierboven genoemde besluit.

D.03 **Q&A BALANS** Persoonsgegevens

Een van de communicatieadviezen uit de Communicatieaanpak Balans 1e fase is het opstellen van een Q&A (Vraag- & Antwoordlijst), deze treft u bijgevoegd ter vaststelling. De Q&A is een dynamisch document ter bespreking in de Begeleidingsgroep Balans en zal o.b.v. voortgang bijgesteld worden.

D.04 **AANPASSINGEN JAARCONTRACT 2022** Persoonsgegevens

De DG heeft n.a.v. de jaarcontract gesprekken met de directies aangegeven dat elke directie een aantal generieke punten aan het jaarcontract 2022 toe moet voegen.

Voor MKB betekent dit:
1. Prestaties ketens LH en OB ten aanzien van de realisatie van de projecten: 80% van de projecten binnen scope en tijd.
2. Klantsignaalmanagement

3. AVG/BIO/Archiefwet

Ad 1) Voor zowel OB en LH was voor dit kader comply aangegeven. In overleg met de ketenmanagers LH en OB is dit aangepast in explain, voorzien van een aanvullende toelichting.
Ad 2) Hiervoor is door KI&S een generiek tekstvoorstel gemaakt dat door de DO's wordt overgenomen.
Ad 3) Ten aanzien van AVG/BIO/Archiefwet is een nadere toelichting opgenomen t.a.v. de activiteiten van MKB op dit vlak in 2022.

De aanpassingen zijn geel gearceerd en zichtbaar op pagina 11, 23, 24, 26 en 30.

Aan het MT MKB wordt gevraagd om akkoord te gaan met bovengenoemde aanpassingen.

D.05 **REACTIE MKB OP MANAGEMENTLETTER 2021** Persoonsgegevens

De directie MKB dient uiterlijk 10 februari 2022 aan de DG en dC&F een reactie te geven op de managementletter MKB 2021 van de ADR. (zie bijlage). In het memo 20220203 Reactie MKB op Managementletter ADR 2021 is deze reactie opgenomen.

Het MT wordt gevraagd om -na eventuele aanvullingen/aanpassingen- akkoord te gaan met het versturen van dit memo naar de DG en dC&F.

D.06 **UPDATE OB NEGATIEF** Persoonsgegevens

Op 18 januari 2022 heeft het MT MKB besloten om de inzet op het proces OBN tijdelijk te verhogen en de tijdelijke bijstand op de werkstroom behandeling verzoeken Fiscale Eenheden zowel te continueren als uit te breiden. Ook werd besloten dat de afdeling Productie een tweewekelijkse sturingsrapportage over de voortgang oplevert.

In het memo is de eerste rapportage over de voortgang opgenomen. Daarnaast wordt het MT gevraagd te sturen op het op peil houden van de inzet van kantoren en op het aanmelden van bijstand vanuit kantoren die op dit moment nog geen bijstand leveren.

D.07 **JAARPLAN FD BENADERING (** Persoonsgegevens

Dit Jaarplan FD-benadering 2022 is een (groei)document met een beschrijving van doelen, activiteiten en beoogde resultaten binnen de FD-

benadering.
De notitie is een samenvatting van dit jaarplan en vraagt het MT MKB om in te stemmen met deze activiteiten.

E STUKKEN TER BESPREKING

E.01 VOORTGANG POK-GELDEN Persoonsgegevens

Voortgangsrapportage over activiteiten i.h.k.v. Menselijke Maat. Sturing op bezetting van een aantal activiteiten moet nog nader worden ingevuld.

Bijlage: Claim PvA menselijke maat 18 feb 2021 CONCEPT (Excel) is per mail gedeeld.

E.02 TOOL CAPACITEITSMANAGEMENT & WERVING Persoonsgegevens

Bijlage Tool-Minimale Bezetting Februari 2022 (Excel) is gemaild.

De afgelopen maanden heeft de afdeling Productie samen met de locaties gewerkt aan de tool Capaciteitsmanagement & Werving (voorheen: 'Tool Minimale bezetting'). De tool ondersteunt in de behoefte om op een meer objectieve manier naar wervingsvraagstukken te kijken en om de bezetting op peil te houden. Ter ondersteuning van de tool is een beslisboom ontwikkelt. De beslisboom geeft een generiek advies op wervingsvragen. Het memo geeft een toelichting op de tool Capaciteitsmanagement & Werving en de beslisboom. Het memo doet een voorstel voor het gebruik van deze instrumenten en de daarbij geformuleerde uitgangspunten. Ook wordt aangegeven welke doorontwikkelingen nog plaatsvinden.

F HAMERSTUKKEN

G STUKKEN TER INFORMATIE

G.01 BALANS COMMUNICATIE LOCATIES Persoonsgegevens

Een van de communicatieadviezen uit de communicatieaanpak Balans 1e fase is de uitvraag aan regiodirecteuren over hoe Balans op de kantoren is gedeeld en ontvangen (kansen, zorgen en vragen). De MT-leden hebben in januari 2022 deze uitvraag telefonisch toegelicht aan hun regiodirecteuren en landelijke afdelingshoofden. De terugkoppeling is verzameld in een rapportage en analyse.
Ter informatie stuur ik u de Feedback Communicatie Balans locaties met

de bijlage Uitvraag Communicatie Balans locaties met het advies om handelingsperspectief mee te geven bij terugkoppeling aan de locaties.

G.02 **ONDERHANDEN WERK PROJECT TAALSCHOLEN** Persoonsgegevens

G.03 **MELDINGEN SCHENDINGEN 2021** Persoonsgegevens

Bijgaand een overzicht van (de afgehandelde meldingen van) schendingen in 2021. Let wel, dit betreffen ook meldingen die later als 'niet aangetoond' zijn afgedaan.

Er is een dalende trend in het aantal afgehandelde meldingen zichtbaar (staat ook in relatie tot corona).

Bijlage: 'jaarcijfers schendingen' (Excel) is gemaild.

G.04 **GESPREKSNOTITIE VMR (** Persoonsgegevens

G.05 **JAARRAPPORTAGE MEERJARENPLAN FD** Persoonsgegevens

Tweemaal per jaar informeert het programma Meerjarenplan FD (MFD) het MT over de voortgang. De notitie geeft samen met de illustratie een beknopte weergave van de meest relevante ontwikkelingen in de 2021 alsook de ambities voor 2022. Verdiepende informatie is te lezen in de jaarrapportage MFD 2021.

De definitieve rapportage wordt gesplitst in een interne en externe versie. Onderscheidende zijn de voetnoten in enkel de interne versie.

G.06 **PERFORMANCEOVERVIEW JANUARI** Persoonsgegevens

Stukken volgen maandag.

G.07 **INFORMATIEMEMO TE BESCHERMEN BELANGEN MKB ITE-ARN EN REALISATIETRAJECT BEVEILIGDE FYSIEKE WERKGEBIEDEN** Persoonsgegevens

Dit memo is bedoeld voor management en medewerkers van de MKB-teams Intensief toezicht & Externe Overheidssamenwerking (ITE) en Aanpak Risicovolle Netwerken (ARN), waaronder de medewerkers die vanuit de ITE teams werkzaam zijn voor het Multidisciplinair Interventieteam (MIT). Ingegaan wordt op de betekenis van de Te beschermen belangen (TBB) MKB ITE-ARN en de gevolgen die hieraan zijn verbonden.
Het memo is op 3 februari j.l. besproken met de regiodirecteuren ITE en

daar positief ontvangen.
Het kan zijn weg vinden naar betrokkenen op de kantoren.
Auteur Persoonsgegevens (BSO) en Persoonsgegevens Persoonsgegevens (Klantbehandeling LC ITE)

Het memo is in overleg met Persoonsgegevens ter info aangeboden aan de leden van de werkgroep Security van de OR MKB.

G.08 **VOORTGANGSRAPPORTAGE WERVING** Persoonsgegevens

G.09 **FINANCIELE RAPPORTAGE FEBRUARI 2022** Persoonsgegevens

H **RONDVRAAG**

I **THEMASESSIE MEDEWERKERSONDERZOEK (12.00–13.00 uur)**
Gast aan tafel: Persoonsgegevens van Effectory & Persoonsgegevens (BV)
DB OR sluit ook aan.

Belastingdienst

Belastingdienst

Datum
20 april 2018

Opdrachtgever
Keten Generieke voorzieninge
Toezicht en Kantoor

Bijlage
geen

Aan: DTBD

Van: Voorzitter Keten Generieke voorzieningen Toezicht en Kantoor

Belang noodscenario RAM voor MKB

Inleiding

In het DT van donderdag 12 april 2018 is het beoogde noodscenario voor (tijdelijke) vervanging van RAM voor MKB besproken. Een belangrijk onderwerp bij de bespreking van dit noodscenario betrof nut en noodzaak vanuit het perspectief van MKB. Hierna wordt beknopt aangegeven wat de toegevoegde waarde is van bepaalde informatieproducten.
Als deze informatieproducten per 25 mei 2018 niet meer beschikbaar zijn, omdat RAM op dat moment i.v.m. privacy en security issues uit de lucht gehaald wordt, heeft dat de navolgende effecten:

Effecten

- Beperkingen op kwaliteit, effectiviteit en efficiëntie huidige toezicht
- Extra AVG maatregelen i.v.m. mogelijk noodzakelijk geachte voorraadvorming
- Extra uitvoeringslast bij MKB / CAP i.v.m. uitvragen operationele query's
- Opbrengst KPI's onder druk
- Compliance-effect onder druk
- Aanpak Fiscaal Dienstverleners (FD's) minder effectief
- Imagorisico t.a.v. FD's
- Samenwerking bij aanpak van (georganiseerde) criminaliteit zowel landelijk als regionaal (fiscaal) minder effectief
- Imagorisico binnen fraude/externe overheidssamenwerking (EOS)
- Demotivatie medewerkers
- Beperkingen op kwaliteit, effectiviteit en efficiëntie kantoor- en toezichtproces Heerlen Buitenland

Deze effecten worden hierna nader toegelicht. Daarbij geldt dat middelgerichte selectiemodules en risicomodellen geen oplossing/alternatief bieden voor het per direct wegvallen van de informatieproducten en functionaliteiten van RAM. DF&A kan betreffende analyses, zonder ingrijpende impact op het huidige portfolio, niet (tijdig) leveren.

Nut en noodzaak

1. **RAM biedt mogelijkheid tot gericht kiezen van subject & object van onderzoek voor bepaalde processen of procesonderdelen en biedt daarmee de mogelijkheid tot optimaliseren van belastingopbrengsten (o.b.v. risico en belang)**

   Betreft: Analyses t.b.v. proces Boekenonderzoeken (BO) en analyses over meerdere middelen en processen heen (subjectgerichte combi van gegevens).

   Gevolg van het wegvallen van de faciliteit:
   Het uitvoeren van boekenonderzoeken kan minder (risico- en opbrengst)gericht plaatsvinden waardoor boekenonderzoeken minder opleveren.

   Een globale berekening:
   - Risicogerichte selectie: opbrengst gemiddeld € 35.000 per onderzoek
   - Random selecties (steekproef): opbrengst gemiddeld € 9.000 per onderzoek
   - Verschil op 19.750 onderzoeken (22.000 -/- 2.250 steekproef): € 513.500.000.

   Gevolg van het wegvallen van de faciliteit kan ook zijn dat vanuit de huidige analyses (tijdelijk) een signaalvoorraad wordt aangehouden, die in stand gehouden wordt tot een vervangende voorziening beschikbaar is.

Een dergelijke voorraadvorming zal aanvullend moeten worden getoetst op AVG aspecten, waarop mitigerende maatregelen genomen moeten worden.
De exacte impact daarvan is op dit moment nog niet bekend.

Gevolg van het wegvallen van de faciliteit kan tenslotte ook betekenen dat er (tijdelijk) extra query's worden opgevraagd bij CAP. Ook hiervoor geldt dat de impact daarvan vanuit zowel AVG-perspectief als werklastperspectief bij zowel MKB als CAP op dit moment (nog) niet bekend zijn.

Voorbeelden van het gerichter kiezen van subject en/of object van onderzoek:

Er zijn honderden profielen beschikbaar met maatwerkanalyses gebaseerd op (materiële en fiscaal technische) risico-indicatoren. Een kleine greep:
- specifiek horeca;
- specifiek bouw;
- specifiek autohandel
- specifiek uitzendbranche;
- specifiek schoonmaakbranche
- specifiek goudhandel;
- specifiek adresfraude;
- specifiek inkomen en vermogen in het buitenland;
- specifiek inkomen en vermogen op niet geïdentificeerde bank- en beleggingsrekeningen;
- schijnconstructies (loondienstverhouding aangeven als werk derden);
- verzwijgen omzet;
- kostenmaximalisatie (meer kosten dan omzet);
- verzwijgen LH plicht (wel loonkosten (IH/Vpb) / geen LH afdracht (LH);
- verzwijgen loon (hoge omzet / geen personeel / arbeidsintensief proces);
- misbruik ondernemersfaciliteiten (nauwelijks omzet / wel ondernemersaftrek);
- bronvereiste (hobbyfinanciering, permanente restitutie ingehouden LH);
- verschuiving OB (wel balanspost OB / geen aansluiting met afdrachten);
- restitutie zonder aangifte/afdracht op aangifteplichtige middelen (verhaals- / invorderingsrisico's);
- onroerend goed transacties tijdens crisis (verhuur ipv verkoop);
- foutieve sectorindelingen werknemers en werkgeversverzekeringen;
- etc., etc..

2. **RAM biedt mogelijkheid tot integraal meewegen fiscale belang bij de aanpak van (georganiseerde) criminaliteit in Regionale Informatie en Expertise Centra (RIEC) en het Landelijk Informatie- en Expertisecentrum (LIEC)**

   De maatschappelijke problematiek bepaalt de keuze van het object.
   Alle objecten binnen een thema hebben naast een maatschappelijk ook een fiscaal belang.
   Inzicht in het fiscaal belang leidt tot scherpere selectie (qua belang en instrumentinzet).
   Gevolg van het wegvallen van de faciliteit:

   Inhoud van het partnerschap in de samenwerking verandert
   - kent een beperktere diepgang
   - heeft beperkte toegevoegde waarde voor het eigen proces (minder opbrengst)
   - levert imagorisico's binnen samenwerking met BzK, Gemeenten, IND, Koninklijke Marechaussee, Nationale Politie en Openbaar Ministerie (OM)
     Er wordt samengewerkt op onderwerpen als: vastgoedfraude, witwassen, georganiseerde hennepteelt, en lokale/regionale handhavingsknelpunten zoals Outlaw Motor Gangs, City deals en lokale ondermijning.
   - levert imagorisico's binnen samenwerking met SVB, UWV, inspectie SZW en zorgautoriteit op het gebied van bestrijding fraude bij zorgloketten, arbeidgerelateerde fraude, zoals mensenhandel, malafide uitzendbureau's, schijnconstructies, huisvesting arbeidsmigranten, illegale arbeid, sectoraanpak schoonmaakbranche, sectoraanpak horeca en adresfraude.

3. **RAM biedt mogelijkheid tot maken specifieke, op FD aanpak afgestemde, klantbeelden**

Omvang / belang (proces)verstoringen bepaalt de keuze van een subject (welke fiscaal dienstverlener krijgt aandacht). Voor gerichte interactie is een gedetailleerd inzicht in de verstoringen (per FD klant) nodig. Aard en omvang van het probleem per klant(groep) bepaalt de soort en de diepgang van de benodigde interactie

Gevolg van het wegvallen van de faciliteit:

- beperktere diepgang toezicht en interactie
  RAM wordt binnen de aanpak voor meerdere portfolio-taken gebruikt om tot selecties te komen. Indien RAM wegvalt kan geen (landelijk) inzicht meer verkregen worden op procesverstoringen bij klanten van bepaalde FD's. Daardoor vervalt ook de mogelijkheid om FD's met (te)veel procesverstoringen te selecteren.
  Als er een risico is gedetecteerd, kan de FD erbij gezocht worden. Maar andersom niet, op FD-niveau risico's in diens pakket detecteren is zonder RAM niet mogelijk.
- beperkte toegevoegde waarde voor HT/FD proces (beperkter compliance-effect)
  Het aanspreken op voorbeeldgedrag (betreft de fiscale compliance van de FD zelf) valt stil. Daardoor valt er geen verandering door interventies van de FD-teams in het eigen gedrag van de FD te verwachten en heeft dat ook geen positieve effecten op het klantengedrag.
  Er kunnen bovendien geen kwaliteitsgesprekken worden gehouden, omdat niet vastgesteld kan worden of gesignaleerde onjuistheden zich ook bij andere klanten voordoen.
- Ook komt de realisatie van de Rijksbegrotingsdoelstelling onder druk te staan: het gesprek met potentiële HT-kantoren kan niet ondersteund worden met een beeld van de stand van zaken van het klantenpakket op de compliance factoren. Het samenstellen van lijsten van potentiële kantoren (Top 100) is wel op te lossen met losse informatieverzoeken (queries); maar deze bevatten geen inhoudelijke informatie als het gaat om het klantenpakket.
- imagorisico's richting koepels en belangenorganisaties van accountants, belastingadviseurs en fiscaal dienstverleners.
  In de contacten die FD teams in het kader van de diverse portfolio-taken hebben treden zij naar buiten met een individuele boodschap gebaseerd op zeer gerichte signalen. Dat communiceren zij ook :"we weten het volgende van uw klanten..".
  Het effect hiervan mag niet onderschat worden; het wegvallen ervan zal voeding geven aan de mening dat de BD behoorlijk onzichtbaar is. Niet alleen klanten ervaren weinig controle, nu zou dit idee ook bij FD's kunnen gaan leven.

4. **RAM biedt mogelijkheid tot maken van selecties die precies passen bij de competenties van medewerkers**

Niet elke medewerker kan elke controle-opdracht behandelen.
Er zijn niveau- en competentieverschillen.
Gevolgen van wegvallen van de faciliteit:

- medewerker krijgt post boven zijn niveau

Gevolg: kwaliteit onderzoek ondermaats
oplopen doorlooptijden
imago BD richting Burgers en Bedrijven
imago BD richting Fiscaal Dienstverleners

- medewerker krijgt post onder zijn niveau

Gevolg: demotivatie medewerker.

5. **RAM ondersteunt kantoorproces van Kantoor Heerlen buitenland**

RAM biedt mogelijkheid om fiscale gegevens van in het buitenland gevestigde belastingplichtigen te koppelen aan kantoorgegevens van kantoor Heerlen Buitenland en daarop gestructureerd analyses uit te voeren welke het kantoor- en toezicht proces ondersteunen.
Via kantoor Heerlen Buitenland wordt jaarlijks ongeveer 4 miljard euro aan belastinggeld gerestitueerd aan in het buitenland gevestigde ondernemingen. In de controle op deze geldstroom is RAM een belangrijk hulpmiddel. Uit de massa aan restitutieverzoeken signaleert RAM de meest risicovolle zodat een intensieve beoordeling van het restitutieverzoek kan plaatsvinden nog voordat wordt overgegaan tot uitbetaling ervan.
Gevolg van wegvallen van de faciliteit:
De controles kunnen minder efficiënt uitgevoerd worden en het toezicht wordt minder effectief.

Governance

De governance op bovenstaande problematiek is opgenomen in een tweede memo, dat gelijktijdig met dit memo aan de directeur IV & D en DTBD wordt aangeboden

Software Improvement Group

Belastingdienst - RAM
Eindrapportage

Persoonsgegevens

Persoonsgegevens

Persoonsgegevens

Februari 2016



Managementsamenvatting

- RAM ontsluit data uit 72 bronnen en stelt gebruikers in staat deze te bevragen en analyseren. Deze functionaliteit is uniek binnen de Belastingdienst. Er is op dit moment geen volwaardig alternatief voorhanden. De organisatie rondom RAM is informeel maar effectief.

- RAM vervult een belangrijke rol in het Toezicht en is in die rol niet makkelijk te vervangen. Wegvallen van RAM moet worden voorkomen: dit zou tot 27 manjaar direct productiviteitsverlies leiden, 2000+ afnemers raken in hun werk en impact hebben op belastinginkomsten.

- Technisch is RAM fragiel, met name de 'back-end'. Dit wordt veroorzaakt door de infrastructuur, handmatige processtappen en afhankelijkheid van individuen. Vanwege deze kwetsbaarheid is continuering van RAM in de huidige vorm risicovol, met name bij groei van gebruikers.

Voorkom een 'alles of niks' besluit over de toekomst van RAM. Beschouw de genoemde aspecten van RAM op zich en aanvullend op in plaats van concurrerend met bestaande parallelle ontwikkelingen

Inhoud

- Samenvatting
- Conclusies en aanbeveling
- Introductie
- Wat is RAM?
  - Functionaliteit
  - Techniek
  - Gebruik
  - Organisatie
- Risico's
  - Continuering
  - Wegvallen
- Aanvullende slides: Functionaliteit, Gebruikers

160780
0169

Conclusies

Functionaliteit

RAM ontsluit data en stelt gebruikers in staat te bevragen en analyseren. Deze functionaliteit is uniek binnen de Belastingdienst. Er is op dit moment geen volwaardig alternatief

- RAM stelt data uit 72 interne en externe bronnen beschikbaar door deze data samen te voegen, aan te vullen, te corrigeren en te totaliseren
- RAM stelt geautoriseerde gebruikers in staat de resulterende data op te vragen en stelt zowel geautoriseerde als niet-geautoriseerde gebruikers in staat deze te analyseren

RAM vervult een belangrijke rol in het Toezicht en is in die rol niet makkelijk te vervangen

- RAM wordt gebruikt door 125 geautoriseerde gebruikers waarvan 31 dit dagelijks doen
- Belangrijke gebruikers zijn Toezicht MKB, GO, EHI (projectbegeleiding, fraudeopsporing en ad-hoc analyses) en de FIOD

Conclusies

Techniek en organisatie

Technisch is RAM fragiel, met name de ‘back-end’

- De ACL scripts zijn lastig onderhoudbaar, de infrastructuur is niet ‘fit-for-purpose’, testen gebeurt in productie en het ontwikkel- en deploymentproces kent veel handmatige stappen
- Er is een sterke afhankelijk van individuen: Persoonsgegevens heeft als enige kennis van de belangrijkste scripts (BVR)

De RAM organisatie is informeel, maar effectief en volgt moderne kortcyclische ontwikkelprincipes

- Er is een zeer nauwe band tussen gebruikers en bouwers via zogenaamde ‘supergebruikers’
- Ook hier afhankelijkheid van individuen: Persoonsgegevens bepaalt de koers van RAM

160780

0169

Conclusies

Risico's

Continuering van RAM is risicovol met name bij groei

- In de huidige situatie worden risico's organisatorisch gemitigeerd, maar de technische fragiliteit moet worden geadresseerd. Dit is goed mogelijk, er zijn hiervoor diverse scenario's denkbaar.
- Bij verdubbeling van het aantal gebruikers zal het met de huidige organisatie zeer moeilijk zijn de kwaliteit van de data en de gebruikerstevredenheid te handhaven.

Wegvallen van RAM moet worden voorkomen

- SIG voorziet een productiviteitsverlies van minstens 27 manjaar (indicatief), maar verlies van belastinginkomsten
- Wegvallen van kortcyclisch werken zal totstandkoming alternatief bemoeilijken
- 31 manjaar inspanning aan 'recept' samenvoegen en correcties en 7 manjaar voor opvraag- en analysetooling zal opnieuw geleverd moeten worden

Aanbeveling: Voorkom ‘alles of niks’

In interviews komt het beeld naar voren van een of/of keuze

- RAM wordt tegenover parallelle, vergelijkbare ontwikkelingen gepositioneerd

Dit is niet nodig, de verschillende aspecten van RAM zijn los te beoordelen en in te zetten:

- De ‘back-end’ (samenvoegen, etc. tot aan de database) is los te beschouwen van de opvraag- en analysefunctionaliteit en kan dienen
  - als bron voor alternatieve risicoanalyses dienen
  - als blauwdruk voor een alternatieve oplossing.
- De correcties kunnen als input dienen voor een dataschoningsinitiatief
- De organisatie kan dienen als inspiratie om kortcyclischer werken binnen de Belastingdienst vorm te geven

Introductie: Onderzoeksvragen RAM

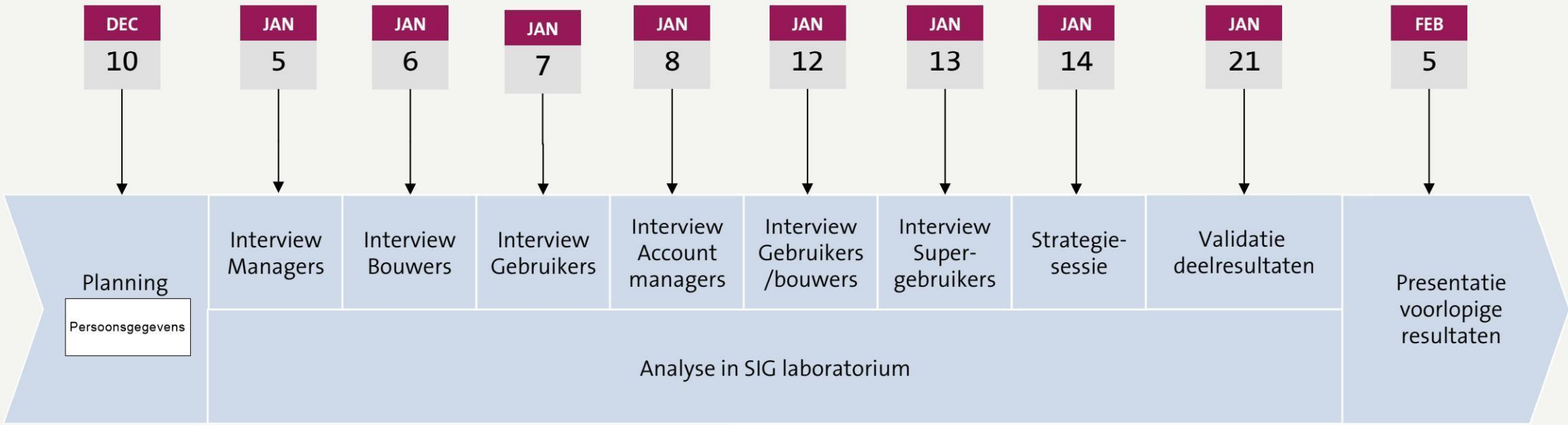
Voer een inventarisatie uit van RAM en geef hierbij antwoord op de volgende vragen:

1. Welke functionaliteit biedt RAM (bestandsopbouw en RAM tooling incl. flexviewer) zijn gebruikers en wie zijn die gebruikers?

2. Uit welke technische componenten bestaat RAM en wat is de onderhoudbaarheid van die componenten (waar mogelijk te bepalen op basis van een broncodeanalyse)?

3. Welke risico's zijn verbonden aan de huidige situatie, zowel bezien vanuit het perspectief van continuering als migratie?

Introductie: Gevolgd proces

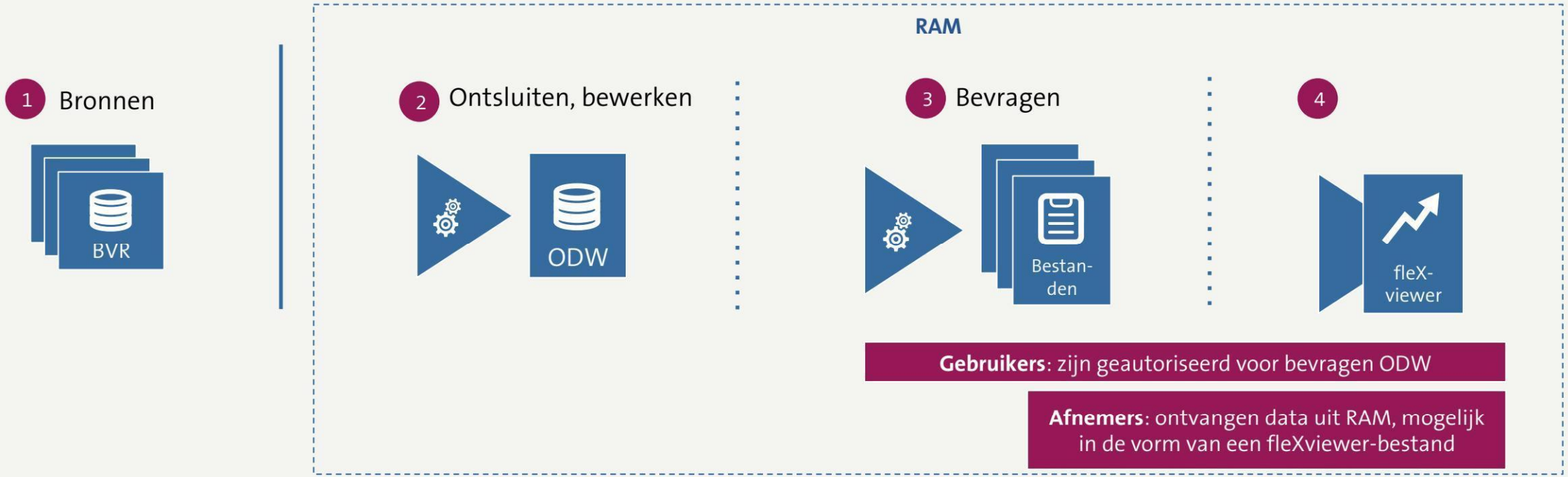


160780
0169

Functionaliteit van RAM

RAM ontsluit data en stelt gebruikers in staat te bevragen en analyseren

Functioneel is RAM een ICT Service die data uit 72 interne en externe bronnen (1) ontsluit, samenvoegt, verrijkt, corrigeert, berekende velden toevoegt en totaliseert (2). RAM stelt 125 gebruikers in staat de resulterende data op te vragen (3) en stelt zowel de 125 gebruikers als afnemers in staat deze te analyseren (4).



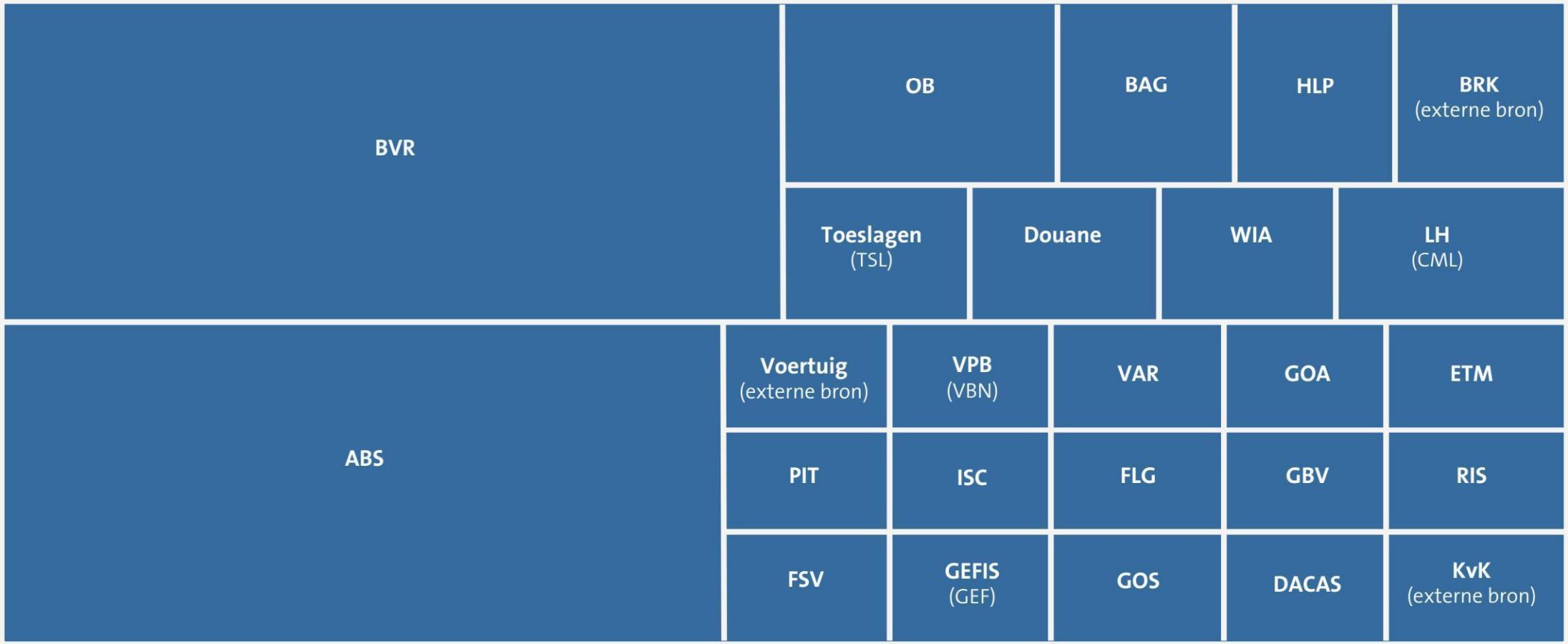
160780

0169

Functionaliteit: Bronnen

RAM maakt gebruik van 72 interne en externe bronnen

Top 25 door RAM geraadpleegde bronnen, met (waar bekend) bijbehorende bronsystemen



160780

0169

Functionaliteit: Samenvoegen, berekenen, corrigeren, verrijken, totaliseren

Voorbeeld van een verrijking

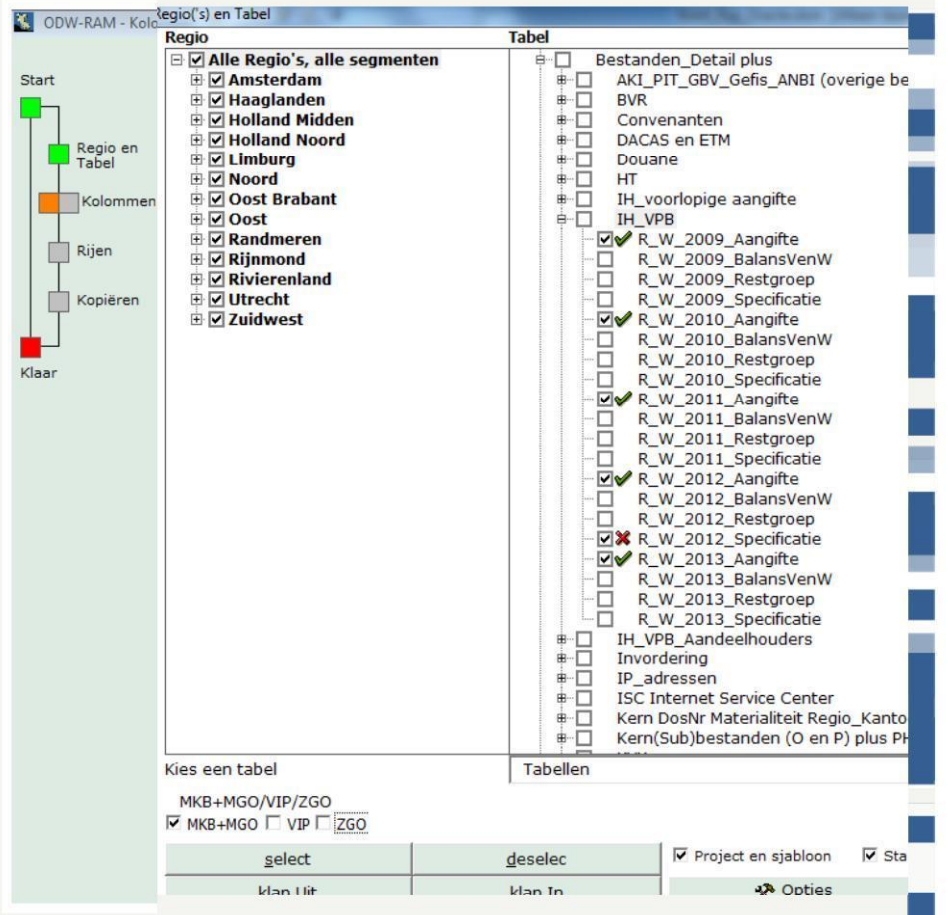
```
SUBSTR("OPTICIENSWERKPLAATSEN (ZONDER DETAILHANDEL)";1;65) IF ECON_BRC = "3832"
SUBSTR("KLOKKEN- EN UURWERKFABRIEKEN";1;65) IF ECON_BRC = "3841"
SUBSTR("DIAMANTSLIJPERIJEN E.D.";1;65) IF ECON_BRC = "3911"
SUBSTR("GOUDEN EN ZILVEREN ARTIKELEN, GOUDEN EN ZILVEREN SIERADENFABR.";1;65) IF ECON_BRC = "3912"
SUBSTR("OVERIGE SIERADENFABRIEKEN, MUNTEN- EN MEDAILLEFABRIEKEN";1;65) IF ECON_BRC = "3913"
SUBSTR("MUZIEKINSTRUMENTENFABRIEKEN (EXCL. ELEKTRONISCHE)";1;65) IF ECON_BRC = "3921"
SUBSTR("FOTO- EN FILMLABORATORIA";1;65) IF ECON_BRC = "3931"
SUBSTR("SPEELGOEDFABRIEKEN";1;65) IF ECON_BRC = "3941"
SUBSTR("SPORTARTIKELENFABRIEKEN (EXCL. KLEDING, SCHOEISEL)";1;65) IF ECON_BRC = "3942"
SUBSTR("SOCIALE WERKPLAATSEN";1;65) IF ECON_BRC = "3951"
SUBSTR("STEMPELFABRIEKEN";1;65) IF ECON_BRC = "3991"
SUBSTR("OVERIGE BE- EN VERWERKENDE INDUSTRIE N.E.G.";1;65) IF ECON_BRC = "3999"
SUBSTR("ELEKTRICITEITSPRODUKTIEBEDRIJVEN";1;65) IF ECON_BRC = "4011"
SUBSTR("ELEKTRICITEITSDISTRIBUTIEBEDRIJVEN";1;65) IF ECON_BRC = "4012"
SUBSTR("GASDISTRIBUTIEBEDRIJVEN";1;65) IF ECON_BRC = "4021"
SUBSTR("WATERWINNINGSBEDRIJVEN";1;65) IF ECON_BRC = "4031"
SUBSTR("WATERDISTRIBUTIEBEDRIJVEN";1;65) IF ECON_BRC = "4032"
SUBSTR("WARMTEVOORZIENINGSBEDRIJVEN (PRODUCTIE)";1;65) IF ECON_BRC = "4041"
SUBSTR("WARMTEVOORZIENINGSBEDRIJVEN (DISTRIBUTIE)";1;65) IF ECON_BRC = "4042"
SUBSTR("GEMENGDE PROD.-DISTR.BEDR. ELEKTR.-, GAS-, WATER, WARMTEVOORZ.";1;65) IF ECON_BRC = "4051"
SUBSTR("GEMENGDE DISTR.BEDR. ELEKTR.-, GAS-, WATER- WARMTEVOORZ.";1;65) IF ECON_BRC = "4052"
SUBSTR("DIRECTEUR/GROOTAANDEELHOUDER";1;65) IF ECON_BRC = "4444"
SUBSTR("AANNEMERSBEDRIJVEN VAN BURGERLIJKE EN UTILITEIT";1;65) IF ECON_BRC = "5111"
SUBSTR("HEIERSBEDRIJVEN (E.A. GESPECIALISEERDE FUNDERING)";1;65) IF ECON_BRC = "5112"
SUBSTR("BETONIJZERVLECHTERSBEDRIJVEN";1;65) IF ECON_BRC = "5113"
SUBSTR("SCHOORSTEEN- EN OVENBOUWBEDRIJVEN";1;65) IF ECON_BRC = "5114"
SUBSTR("DAKDEKKERSBEDRIJVEN";1;65) IF ECON_BRC = "5115"
SUBSTR("SLOPERSBEDRIJVEN (BOUWWERKEN)";1;65) IF ECON_BRC = "5116"
SUBSTR("AANNEMERSBEDRIJVEN VAN TIMMERWERKEN";1;65) IF ECON_BRC = "5117"
SUBSTR("GESPECIALISEERDE AANNEMERSBEDRIJVEN N.E.G.";1;65) IF ECON_BRC = "5119"
```

Mapping tussen branchenamen en branchecodes (uit KERN/CSV_INDEX/_KERN_10_5.ACL)

Functionaliteit: Bevragen

RAM “opvraag” en “beeld” faciliteert en maken van queries op de data

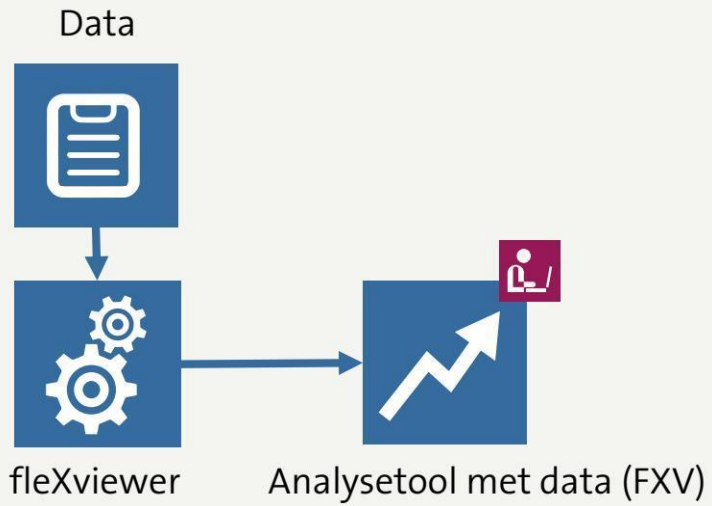
- Het bevragen via de RAM schermen kent twee varianten:
  - ‘RAM Opvraag’ (data uit één tabel of meerdere gelijkvormige tabellen op basis van in te stellen filtercriteria)
  - ‘RAM Beeld’ (data over meerdere tabellen op basis van één of een set entiteiten)
- Er zijn standaardtabellen beschikbaar (bijvoorbeeld KERNSOFI), maar tabellen voor specifieke toepassingen zijn mogelijk (bijvoorbeeld de materialiteitstabellen voor Toezicht)
- Sjablonen kunnen worden gebruikt om bevragingen herhaalbaar te maken, bijvoorbeeld voor effectmetingen



Functionaliteit: Analyse

fleXviewer ondersteunt gebruikers in analyse van de data

- fleXviewer is een programma om beeldbestanden te uniformeren en te voorzien van VBA code zodat het beeld als zelfstandige toepassing gebruikt kan worden
- fleXviewer stelt zowel geautoriseerde als overige gebruikers in staat RAM data te analyseren
- De werking is te vergelijken met een geavanceerde draaitabel. Het historisch verloop van gegevens kan bijvoorbeeld getoond worden
- Analyseresultaten kunnen weer als basis dienen voor een nieuwe bevraging



Functionaliteit: Analyseresultaat uit fleXviewer

Jaar	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Sofinummer	044372267						
Beconnummer	999999						
Becon groep							
Begindatum beconnummer	2005-01-10						
Einddatum beconnummer	9999-12-31						
Naam adviseur	voorbeeld FD						
Brk Aantal beconnummers sofinummer incl vervallen	1	1	1	1	1	1	1
Convenant soort			2	2			
Brk Aantal x geen beconuitstel maar wel becon aangifte	192	173	153	154	133	282	413
Brk Aantal x wel beconuitstel maar geen becon aangifte							
Brk Aantal x beconuitstel is becon aangifte	222	224	221	206	180	132	
Brk Aantal x beconuitstel is niet becon aangifte	19	14	10	12	14	58	
Adres becon bestand	WEIDONKLAAN						
Huis nummer becon bestand	1						
Huis nummer toevoeging becon bestand	B						
Postcode becon bestand	5223VJ						
Woonplaats becon bestand	S-HERTOGENBOSCH						
Brk Aantal ondernemers incl LH inhoudingsplichtigen (alle segmenten)	198	175	178	180	159	135	91
Brk Aantal particulieren (alle segmenten incl O)	235	236	206	192	168	337	322
Brk Aantal O eenheden competent	274	260	263	263	234	242	221
Brk Aantal P eenheden competent	159	151	121	109	93	230	192
Brk Aantal convenanten branche							
Brk Aantal convenanten fiscale intermediairs			2	2			
Brk Aantal convenanten franchise							
Brk Aantal beconnummers	433	411	384	372	327	472	413
Aantal aangiften zonder beconnummer							

› Voorbeeldrapportage gebruikt door FD accountmanagers: historische beeld voor één FD

Functionaliteit: Documentatie

RAM bevat toelichting op de aanwezige data

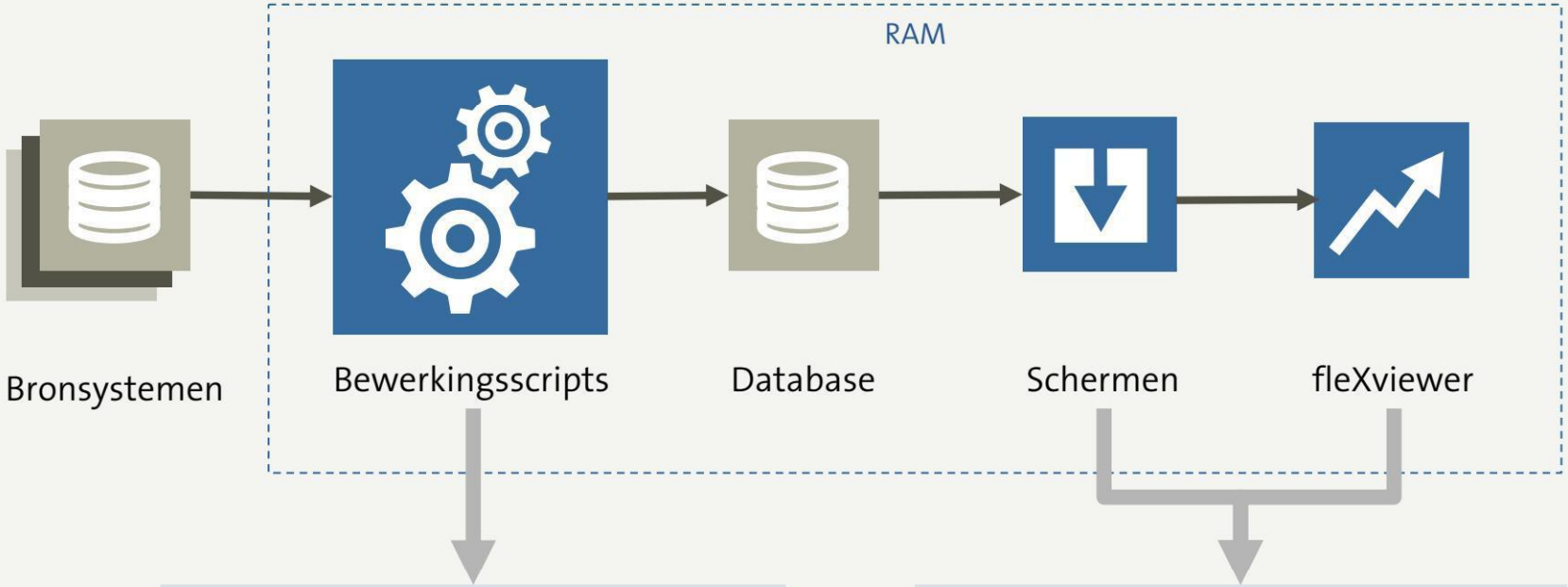
- Bestand '00_0_ODW_RAM_info_wat is er allemaal beschikbaar' toont gebruiker welke data beschikbaar is inclusief toelichting

	Algemeen extra	Toelichting 1 _ Bron	Toelichting 2
FICTF_DOSNR	Dossiernummer fictief	Samengesteld uit bronbes	Waarde 1 indien sprake is van fictief dosnr. Ander waarde 0
VERV_DOSFI	Brk Vervaldatum dossiernummer	Samengesteld uit bronbes	Geen exacte datum maar indicatiedatum
SOFI_BEGIN	Begindatum sofinummer	BVR	Bij NP: geboortedatum; bij NNP: oprichtingsdatum
SOFI_EIND	Einddatum sofinummer	BVR	Bij NP: overlijdensdatum; bij NNP: opheffingsdatum
ENT_ZW_CAT	Zwaarte categorie	IKB	
	Anoniem werken _unieke dosnr_sofinr_OBnr en LHnr		
UNIEK_DOS	Brk Uniek volgnummer ipv dossiernummer	Berekend	
UNIEK_SOFI	Brk Uniek volgnummer ipv sofinummer	Berekend	
UNIEK_SUB	Brk Uniek volgnummer ipv subnummer	Berekend	
	Persoonsgegevens natuurlijk persoon		
NAT_PERS	Natuurlijk persoon	BVR	
OPR_DATUM	Begindatum niet natuurlijk persoon	BVR	
OPH_DATUM	Einddatum niet natuurlijk persoon	BVR	
GEB_DATUM	Geboortedatum	BVR	
OVERLDATUM	Overlijdensdatum	BVR	

Voorbeeld uit BVR_ADRES_HISTORIE

Techniek: RAM bestaat uit drie componenten en een database

RAM bestaat voor 70% uit ACL code



Technologie: **ACL en SAS**
Volume: **31 manjaar**
Onderhoudbaarheid: ★☆☆☆☆

Technologie: **VBA in Excel sheets**
Volume: **7 manjaar**
Onderhoudbaarheid: ★★★☆☆

Legenda
- Component RAM
- Database
- Data flow

Techniek: Helft volume ACL code wordt veroorzaakt door datacorrecties

Voorbeelden van correcties

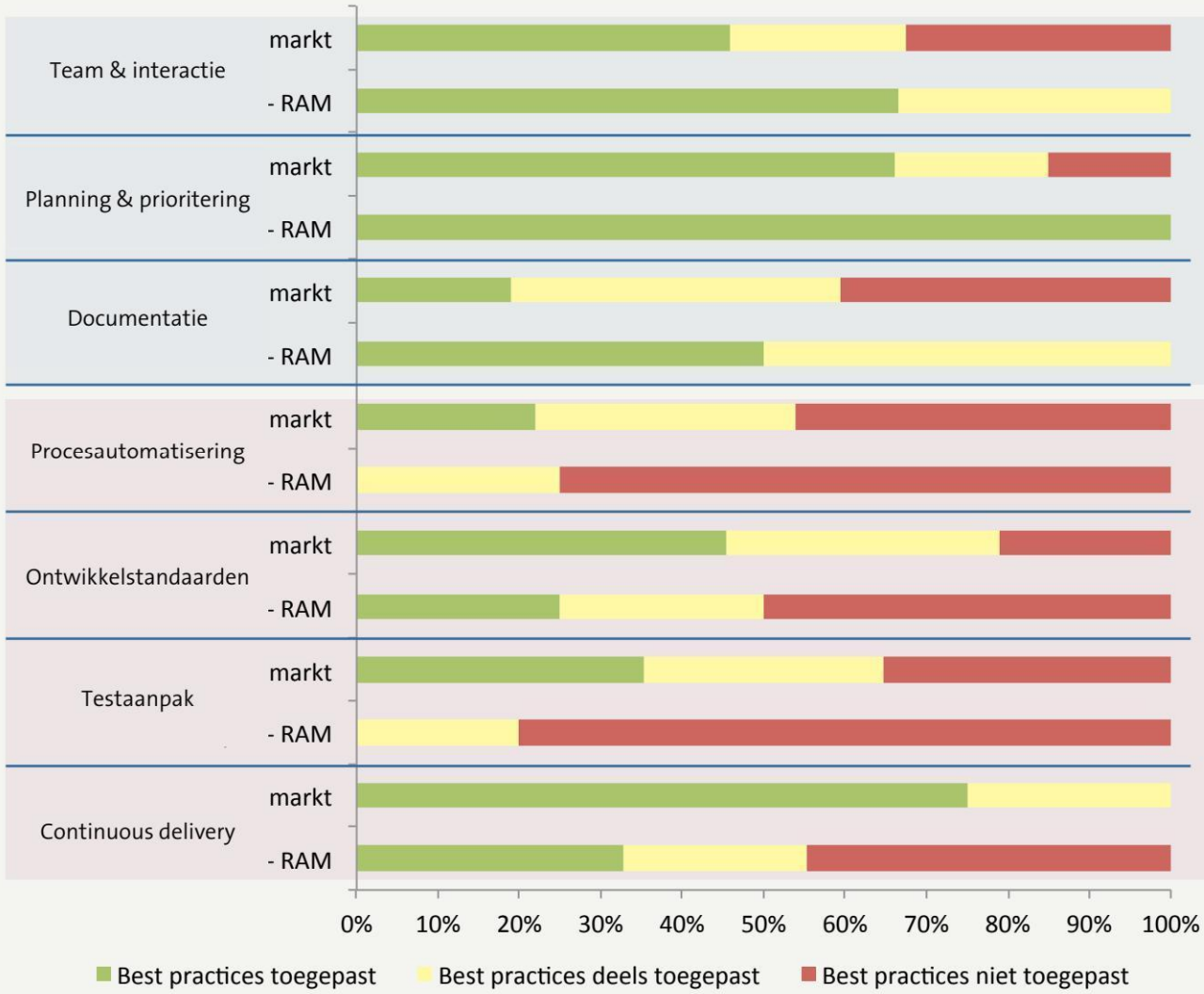
Omdat de bronsystemen fouten bevatten, worden deze gecorrigeerd voordat ze de database in gaan

```
"1082MD" IF POSTCODE = "1000CS" AND ALLTRIM(ADRES) = "CLAUDE DEBUSSYLAAN" AND ALLTRIM(WOONPLAATS) = "AMSTERDAM"
"1019GM" IF POSTCODE = "1000CX" AND ALLTRIM(ADRES) = "PIET HEINKADE" AND ALLTRIM(WOONPLAATS) = "AMSTERDAM"
"1062EA" IF POSTCODE = "1007JG" AND ALLTRIM(ADRES) = "DELFLANDLAAN" AND ALLTRIM(WOONPLAATS) = "AMSTERDAM"
"1101AX" IF POSTCODE = "1008BA" AND ALLTRIM(ADRES) = "DE PASSAGE" AND ALLTRIM(WOONPLAATS) = "AMSTERDAM"
"1096AX" IF POSTCODE = "1008BA" AND ALLTRIM(ADRES) = "JOOP GEESINKWEG" AND ALLTRIM(WOONPLAATS) = "AMSTERDAM"
"1078HH" IF POSTCODE = "1011EE" AND ALLTRIM(ADRES) = "MAASSTRAAT" AND ALLTRIM(WOONPLAATS) = "AMSTERDAM"
"1016NN" IF POSTCODE = "1011RW" AND ALLTRIM(ADRES) = "ROZENSTRAAT" AND ALLTRIM(WOONPLAATS) = "AMSTERDAM"
"1260AC" IF POSTCODE = "1012AC" AND ALLTRIM(ADRES) = "POSTBUS" AND ALLTRIM(WOONPLAATS) = "BLARICUM"
"1016CS" IF POSTCODE = "1012HG" AND ALLTRIM(ADRES) = "LEIDSEGRACHT" AND ALLTRIM(WOONPLAATS) = "AMSTERDAM"
"1017SE" IF POSTCODE = "1012KM" AND ALLTRIM(ADRES) = "WETERINGSCHANS" AND ALLTRIM(WOONPLAATS) = "AMSTERDAM"
"1075AE" IF POSTCODE = "1000AZ" AND ALLTRIM(ADRES) = "KONINGSLAAN" AND ALLTRIM(WOONPLAATS) = "AMSTERDAM"
"3068JH" IF POSTCODE = "1009CL" AND ALLTRIM(ADRES) = "KELLOGGPLAATS" AND ALLTRIM(WOONPLAATS) = "ROTTERDAM"
"2021GC" IF POSTCODE = "1010GC" AND ALLTRIM(ADRES) = "SCHOTERSINGEL" AND ALLTRIM(WOONPLAATS) = "HAARLEM"
"1011AD" IF POSTCODE = "1011AE" AND ALLTRIM(ADRES) = "9401486 B 2881" AND ALLTRIM(WOONPLAATS) = "AMSTERDAM"
"1079BL" IF POSTCODE = "1011EE" AND ALLTRIM(ADRES) = "MAASSTRAAT" AND ALLTRIM(WOONPLAATS) = "AMSTERDAM"
"1016NN" IF POSTCODE = "1011RW" AND ALLTRIM(ADRES) = "ROZENSTRAAT" AND ALLTRIM(WOONPLAATS) = "AMSTERDAM"
"1260AC" IF POSTCODE = "1012AC" AND ALLTRIM(ADRES) = "POSTBUS" AND ALLTRIM(WOONPLAATS) = "BLARICUM"
"1016CS" IF POSTCODE = "1012HG" AND ALLTRIM(ADRES) = "LEIDSEGRACHT" AND ALLTRIM(WOONPLAATS) = "AMSTERDAM"
"1017SE" IF POSTCODE = "1012KM" AND ALLTRIM(ADRES) = "WETERINGSCHANS" AND ALLTRIM(WOONPLAATS) = "AMSTERDAM"
"1013AD" IF POSTCODE = "1013AC" AND ALLTRIM(ADRES) = "WESTERDOKSDIJK" AND ALLTRIM(WOONPLAATS) = "AMSTERDAM"
"1013AT" IF POSTCODE = "1013AJ" AND ALLTRIM(ADRES) = "STAVANGERWEG" AND ALLTRIM(WOONPLAATS) = "AMSTERDAM"
"1013AJ" IF POSTCODE = "1013AL" AND ALLTRIM(ADRES) = "GEVLEWG" AND ALLTRIM(WOONPLAATS) = "AMSTERDAM"
"1013BW" IF POSTCODE = "1013BV" AND ALLTRIM(ADRES) = "TAANDWARSSTRAAT" AND ALLTRIM(WOONPLAATS) = "AMSTERDAM"
```

Uit BVRIKB.ACL

Techniek: Ontwikkelproces

Het RAM ontwikkelproces scoort hoog op kortcyclisch werken, laag op automatisering



Beter dan de markt

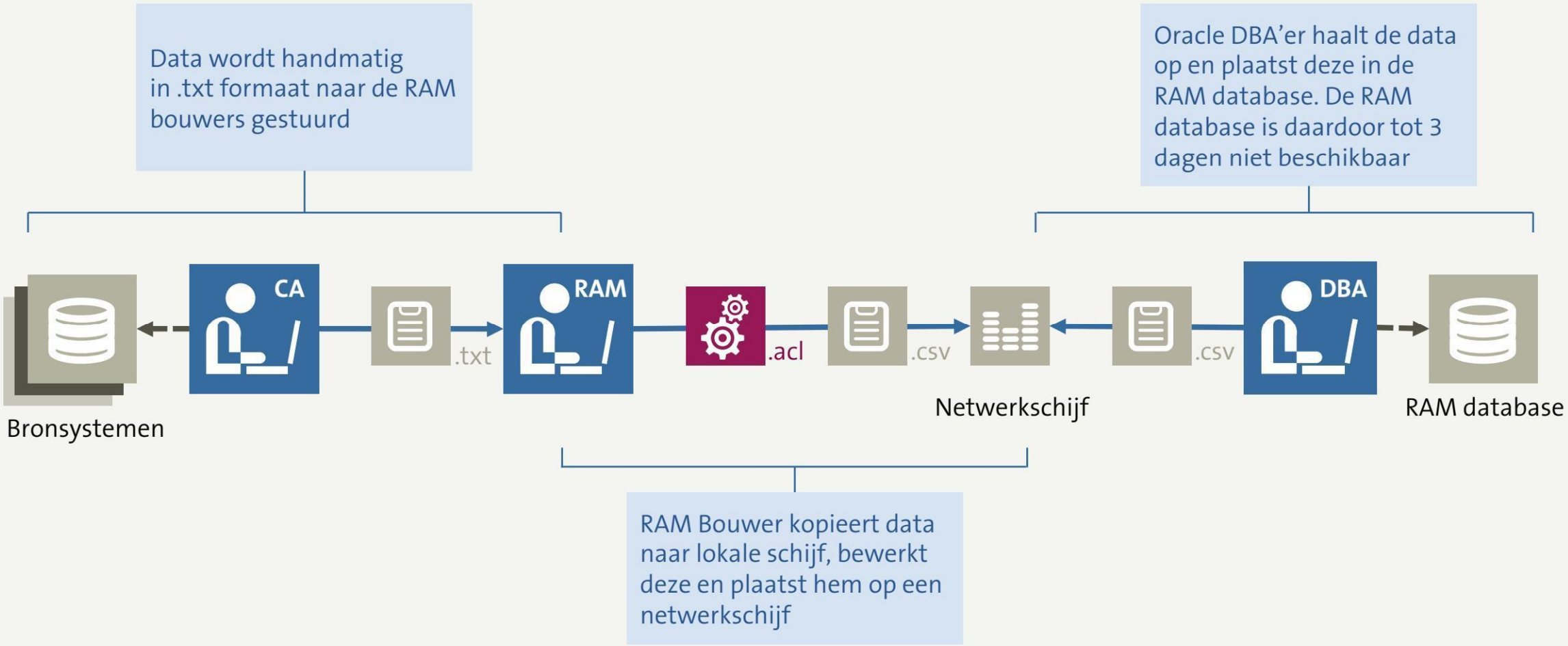
De manier waarop RAM omgaat met wijziging leidt ertoe dat gebruikers snel nieuwe functionaliteit in productie krijgen

Slechter dan de markt

RAM scoort laag op test- en automatiseringsgebied wat leidt op verhoogde kans van fouten in data of gebreken in productie

Techniek: RAM kent veel handmatige processen

Het vergt zeven stappen om de data van een bronsysteem in de RAM database te krijgen



Techniek: infrastructuur niet ‘fit for purpose’

De ACL en SAS batches bewerken de data op 33 desktop PC’s

- Updates pushes op het OS verstoren dit proces
- De PC’s staan in een afgesloten ruimte in Amsterdam en Hoofddorp

De infrastructuur leidt tot onnodige extra handmatige stappen

- De bouwers kopiëren bestanden tussen de netwerkschijf en een externe harde schijf van de PC
- Sommige data (BVR) wordt eerst gesplitst, omdat het exportbestand niet in één keer op de externe harde schijf past
- Na het draaien van een script wordt de output naar de netwerkschijf gekopieerd

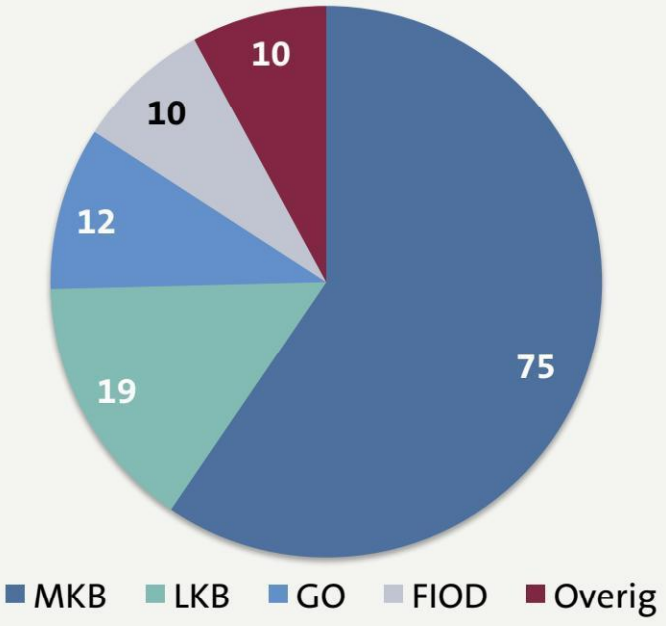
Deze handmatige stappen maken het importeren van brondata naar RAM tijdrovend en foutgevoelig

Gebruik: Statistiek gebruikers en gebruik van RAM

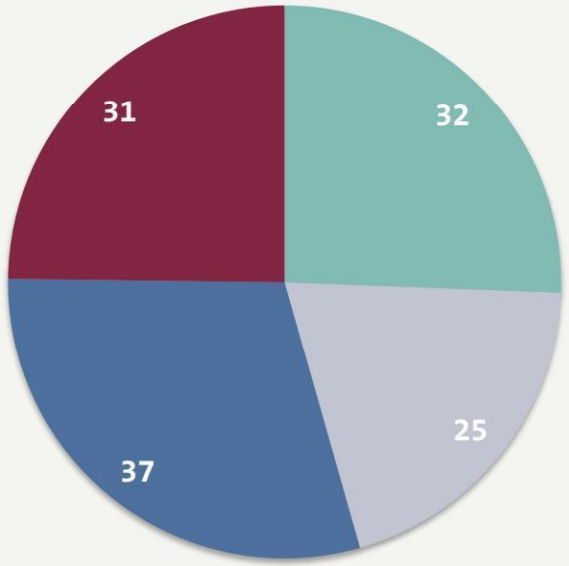
MKB is de grootste gebruikersgroep

Van de geautoriseerde gebruikers valt het merendeel binnen MKB toezicht (75), EHI (19), GO toezicht (12) en de FIOD (10). Een kwart van de gebruikers maakt dagelijks gebruik van RAM.

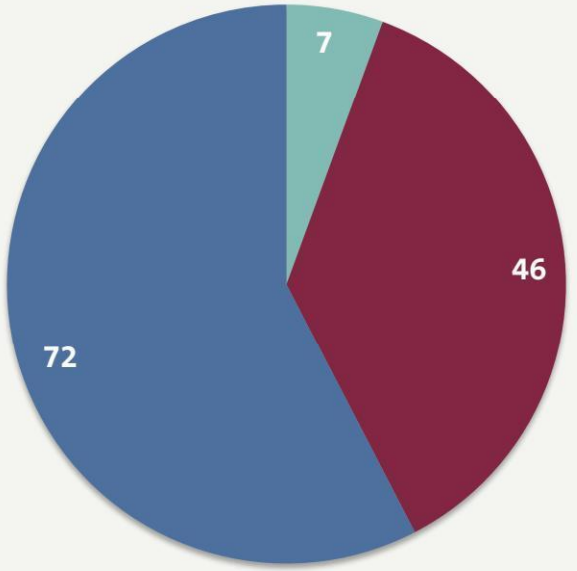
Gebruikersgroepen



Gebruiksintensiteit



Benodigde informatie



160780

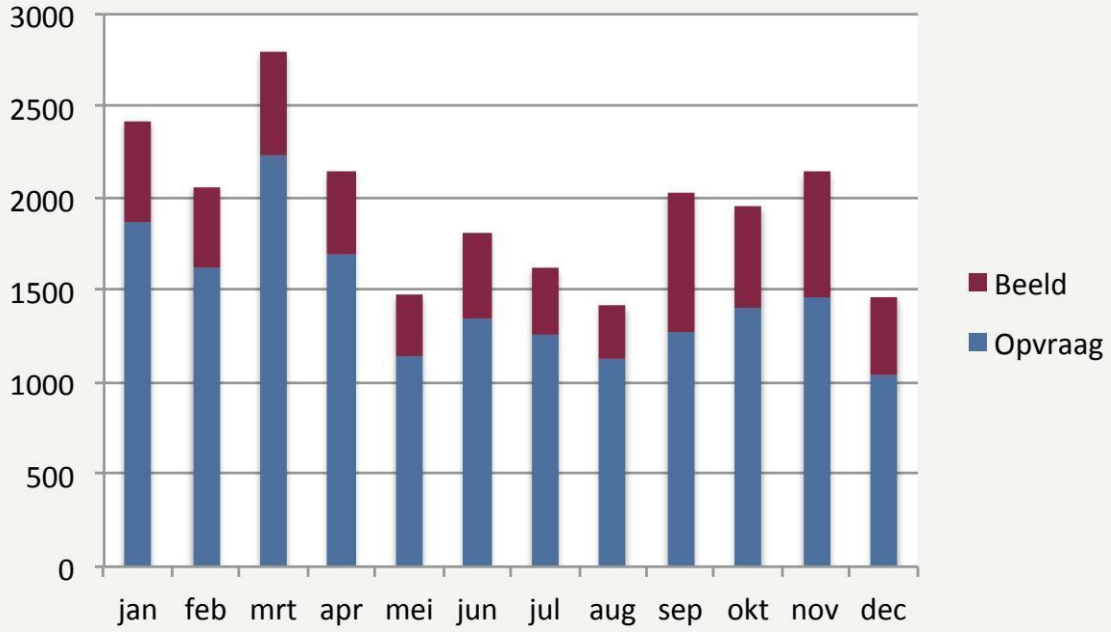
0169

Gebruik: Aantallen bevragingen in 2015

Ongeveer 300 tabellen, 23.500 bevragingen



Historie van SoFiKern wordt geregeld opgevraagd



Bevragingen vinden plaats gedurende een heel kalenderjaar

160780

0169

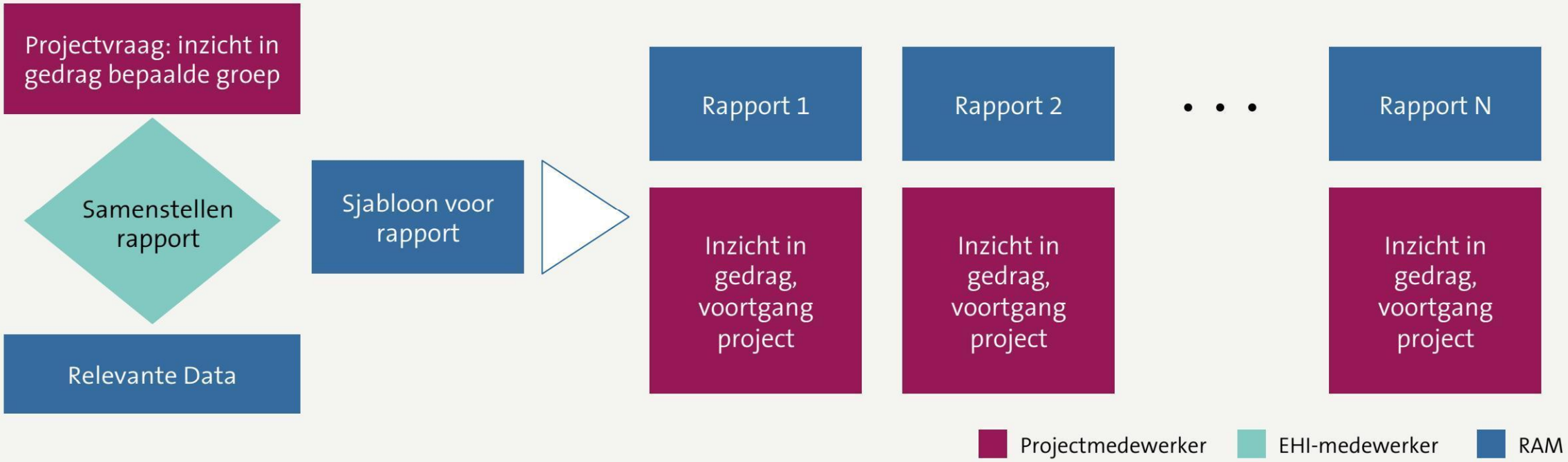
Gebruik: Voorbeeld: Fraude toeslagen



Gebruik kenmerkt zich door filter- en verrijkingsstappen: op basis van criteria worden gegevens uit de gewenste tabel(len) gehaald. Deze informatie wordt vervolgens verrijkt met andere aanwezige informatie. Stappen worden herhaald totdat het gewenste inzicht verkregen is.

Gebruik: Voorbeeld: Projectbegeleiding

EHI stelt rapport samen o.b.v. RAM, projectmedewerker draait rapport gedurende project



160780

0169

Gebruik: overige bevindingen

In de interviews is een aantal mogelijke nuttige functionaliteiten genoemd die RAM nu niet biedt:

- Het beschikken over data die net zo actueel is als die in de bronsystemen
- Ondersteuning van workflow gerelateerd aan het werkproces van een specifieke gebruiker
- Visualisatie van data

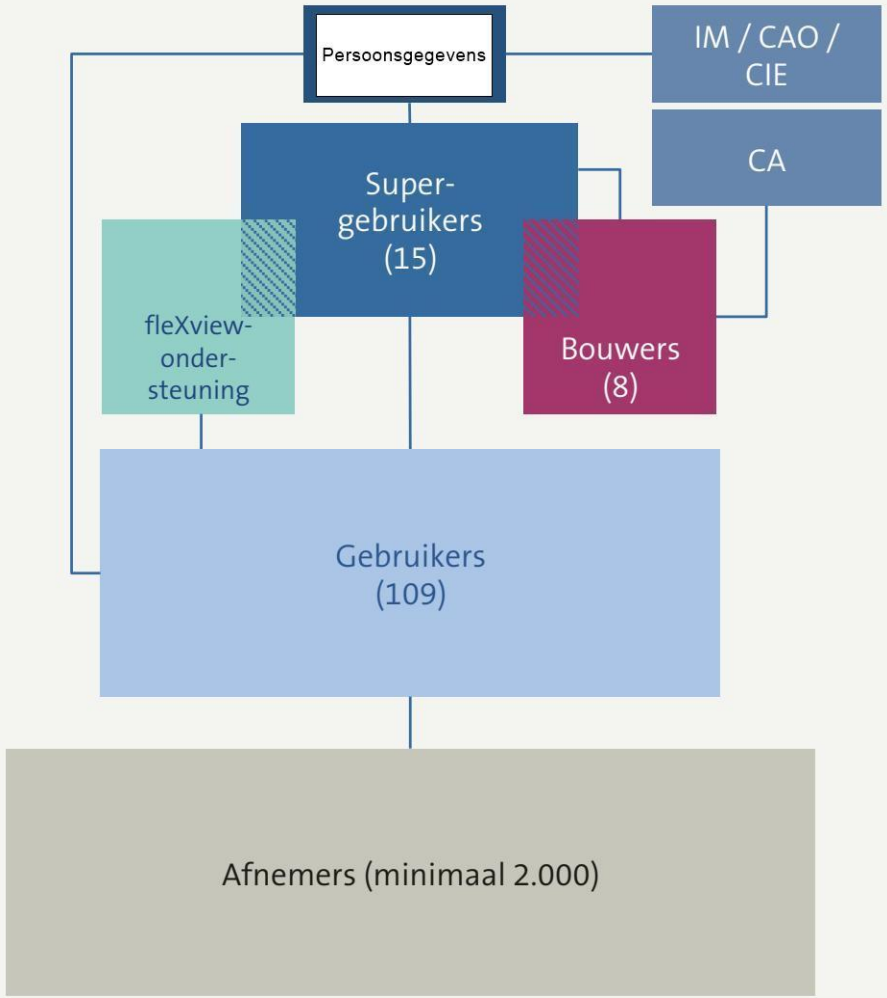
In aanvulling op RAM worden andere tools gebruikt, maar geen volwaardige alternatieven genoemd:

- SAS / Teradata voor het doen van relatief eenvoudige queries met grote (1M+ records) resultaatsets
- Gruff of Analyst Notebook voor het visualiseren van data

Het gebruik van RAM:

- Is, historisch gezien, niet verplicht en organisch gegroeid
- Leunt sterk op affiniteit en vaardigheid met Excel
- Vereist domeinkennis (bv. dat SoFinummers kunnen vervallen, dat vertelt RAM niet)

Organisatie: Rollen en relaties



- Persoonsgegevens – verantwoordelijk voor backlog
- **Bouwers**: Ontwikkelen de ACL/SAS batches en RAM VBA en tooling.
- **Supergebruikers**: Link tussen bouwers en gebruikers. Verantwoordelijk voor change management en doen queries “op bestelling”. Trainen gebruikers. Iedere supergebruiker vertegenwoordigt een middel
- **Flexview-ondersteuning**: Genereren fleXviewbestanden op aanvraag
- **Gebruikers**: Gebruiken RAM, de tooling en/of fleXviewer voor analyse- en opsporingsdoeleinden. Hebben autorisatie.
- **Afnemers:** Worden bediend met data uit RAM. Dit betreft een diverse groep intern Belastingdienst, maar ook extern

Risico's: Scenario's

- Continuering huidige situatie RAM
  - Stabilisering: aantal gebruikers blijft gelijk
  - Groei: aantal gebruikers verdubbelt

- Wegvallen RAM
  - Geen wenselijk scenario maar legt alle risico's bloot die in een migratie geadresseerd moeten worden.

Risico's: Continuering huidige situatie

	Risico's:	Aantal gebruikers blijft gelijk	Aantal gebruikers verdubbelt
1	**Continuïteit in het geding:** De gegevens van RAM worden niet geactualiseerd door omvallen infrastructuur, gebruikers moeten op zoek naar alternatief	**Hoge kans:** De infrastructuur is momenteel niet 'fit for purpose'	**Hoge kans**: Niet afhankelijk van het aantal gebruikers
2	**Ontwikkeling valt stil:** Het wordt onmogelijk benodigde technische veranderingen door te voeren door wegvallen bouwers of bij grote veranderingen in bronsystemen	**Middelhoge kans**: De kennis is nu belegd bij individuen. Scripts zijn 'hard-coded' waardoor bij grote verandering hoge inspanning nodig is. Fouten in RAM hebben echter geen invloed op bronsystemen	**Middelhoge kans**: Niet afhankelijk van het aantal gebruikers
3	**Onbetrouwbare data:** Het ad-hoc testproces en het ontbreken van testautomatisering en tests in productie, leidt ertoe dat analyses worden gedaan op foute data en foute berekeningen	**Lage kans**: Als er fouten voorkomen, kunnen deze in korte tijd effectief worden opgelost in de huidige projectopzet. Gebruikers zijn welwillend	**Middelhoge kans**: Zodra het aantal gebruikers stijgt is het ontwikkelteam niet in staat om fouten te mitigeren. Er kunnen gebruikers zijn die minder welwillend en oplettend zijn die met foute data werken
4	**Gebruikerstevredenheid daalt:** Bij een grote stijging van gebruikers, wordt onmogelijk alle gebruikers tevreden te houden	**Lage kans**: Gebruikers zijn tevreden over de functionaliteit en beschikbaarheid van RAM en nieuwe functionaliteit wordt snel doorgevoerd	**Hoge kans**: Bij gelijke hoeveelheid bouwers en groeiende mogelijkheden en groeiend gebruik moeten meer compromissen worden gesloten tussen verbeteren van bestaande en toevoegen van nieuwe functionaliteit

Risico's: Wegvallen van RAM

	Risico's:	
1	**Productiviteitsverlies**	**Hoge kans**: • Bestaande gebruikersgroep leidt fors verlies in productiviteit (minimaal: 27 manjaar) • Potentieel verlies van belastinginkomsten doordat toepassingen als Toezicht MKB, Fraudeopsporing worden minder effectief worden • 2.000+ afnemers worden geraakt in hun werk • (Externe) Ad-hoc vragen kunnen niet snel beantwoord worden dit kan impact hebben op imago van de Belastingdienst
2	**Kortcyclische ontwikkeling gaat verloren**	**Hoge kans**: • De rechtstreekse samenwerking tussen gebruikers en ontwikkelaars krijgt geen navolging waardoor een eventueel alternatief te langzaam tot stand komt
3	**Datacorrecties, 'recept' samenvoegen en tooling gaan verloren**	**Hoge kans**: • Parallelle ontwikkelteams (Data & Analytics) moet opnieuw het wiel uitvinden • Recreëren van deze zaken kost minimaal 31 manjaar voor correcties en recept, 7 voor tooling.

Software Improvement Group

Aanvullende slides: functionaliteit, gebruikers, colofon

GETTING SOFTWARE RIGHT

Functionaliteit: Bewerken en verrijken

Soorten bewerkingen

Er vinden diverse bewerkings- en verrijkingsslagen plaats voordat data worden opgeslagen. Een selectie van de bewerkingen is:

- Samenvoegen van bestanden;
- Berekenen;
- Corrigeren;
- Verrijken;
- Totaliseren.

Functionaliteit: Totaliseren

Doorvoeren correcties

- Gegevens worden geaggregeerd op diverse niveaus zoals kantoornaam en land.

B	D	E
Soort code totalisatie. Is voor alle drie hetzelfde.	Brk soort totalisatie_team_doelgroep_rechtsvorm_econbrc_leeftijd etc_op KNTN	Brk soort totalisatie_team_doelgroep_rechtsvorm_econbrc_leeftijd etc_op LAND
01	01_KANTOOR	01_LAND
02	02_KANTOOR per team	02_LAND per team
03	03_KANTOOR per teamindeling	03_LAND per teamindeling
04	04_KANTOOR per doelgroep	04_LAND per doelgroep
05	05_KANTOOR per branchecode dosnr	05_LAND per branchecode dosnr
06	06_KANTOOR per branchecode econ	06_LAND per branchecode econ
07	07_KANTOOR per beconnr adviseur	07_LAND per beconnr adviseur
09	09_KANTOOR per rechtsvormcode	09_LAND per rechtsvormcode
10	10_KANTOOR per nationaliteitscode	10_LAND per nationaliteitscode
11	11_KANTOOR per leeftijdscategorie	11_LAND per leeftijdscategorie
12	12_KANTOOR_Team per doelgroep	12_LAND_Team per doelgroep
13	13_KANTOOR_Team per branchecode dosnr	13_LAND_Team per branchecode dosnr
14	14_KANTOOR_Team per branchecode econ	14_LAND_Team per branchecode econ
15	15_KANTOOR_Team per beconnr	15_LAND_Team per beconnr
17	17_KANTOOR_Team per rechtsvormcode	17_LAND_Team per rechtsvormcode
18	18_KANTOOR_Team per nationaliteitscode	18_LAND_Team per nationaliteitscode
19	19_KANTOOR_Team per leeftijdscategorie	19_LAND_Team per leeftijdscategorie

160780

0169

Functionaliteit: Opslaan

Opslag in Oracle database

De diverse bronnen worden verrijkt tot ongeveer 300 tabellen;

De tabellen worden geëxporteerd in CSV bestanden die door een DBA'er worden weggeschreven in de RAM Oracle Database.

- CAO wordt 1 tot 3 keer per week via mail gevraagd om de database te updaten, metagegevens, velddefinities worden meegeleverd;
- Een systeembeheerder van Oracle dropt de bestaande tabel en laadt de nieuwe data in, afkomstig van een netwerkschijf;
- Dit proces duurt minstens een dag maar kan drie dagen duren bij veel veranderingen;
- Tijdens het opnieuw importeren van data is de bron niet voor RAM toegankelijk;

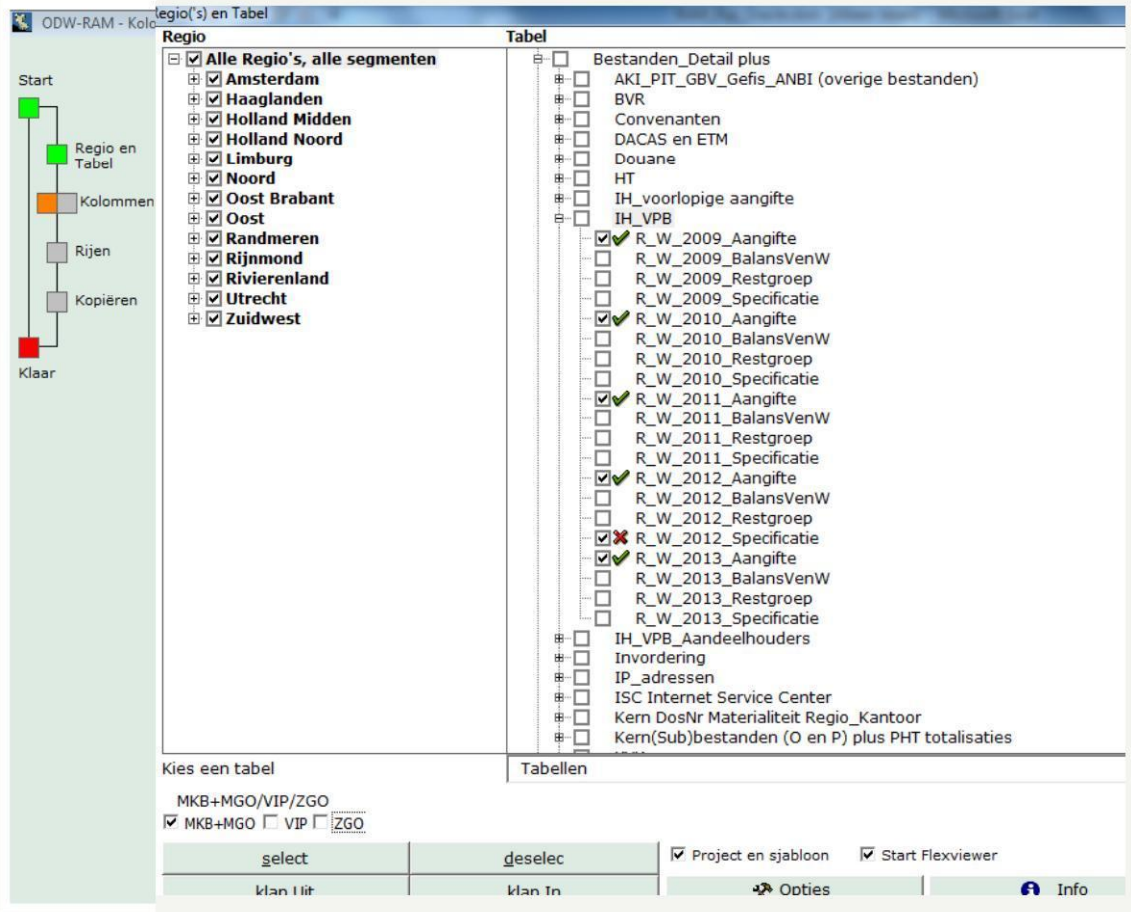
Functionaliteit: Bevragen

RAM opvraag en beeld faciliteert en maken van queries

- RAM_ODW is een Excelapplicatie met een user interface die voor gebruiker queries afvuurt op de Oracle database en de data presenteert in een spreadsheet, dit gebeurt via:
  - **RAM opvraag**: Het opvragen van data op basis van een selectie van variabelen. In opvraag is het mogelijk filters aan te brengen zoals jaartallen of bedragen. De opvraging gaat uit van één tabel of meerdere gelijkvormige tabellen;
  - **RAM beeld**: Het opvragen alle gegevens van een entiteit of set van entiteiten. Hierdoor ontstaat een “beeld”, een doorsnede uit alle informatie die beschikbaar is over de entiteit of de set;
- Het resultaat van een opvraag is bestand met de data gepresenteerd in platte tabellen (bv. een spreadsheet of tekstbestand);
- Sjablonen maken het mogelijk om specifieke bevragingen op te slaan voor later gebruik.

Functionaliteit: Opvraag

Selectiemogelijkheden

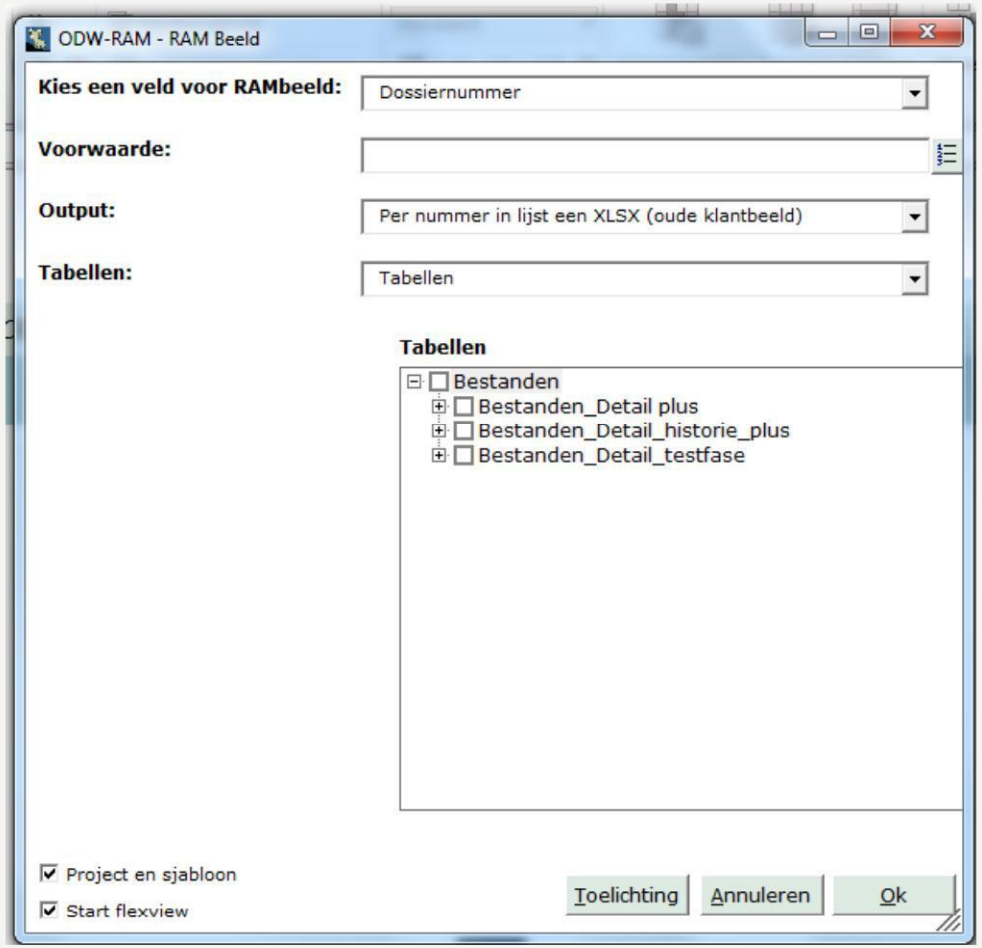


Functionaliteit bij opvragen van RAM Opvraag:

- Selecteer tabellen (regio's & bestanden);
- Selecteer kolommen (hoofdgroep) en rijen (rubrieken);
- Selecteer filter criteria (= , >, < , { , }, ?);
- Definieer output.

Functionaliteit: Beeld

Selectiemogelijkheden



Functionaliteit bij opvragen van RAM Beeld:

- Selecteer veld (bv. Dossiernummer);
- Selecteer voorwaarden (bv. reeks Dossiernummers);
- Selecteer output (bv. spreadsheet);
- Selecteer tabellen (bestanden);

Functionaliteit: Tools

Tools helpen gebruikers

- Er zijn tools voor gebruikers te ondersteunen bij het gebruik van RAM:
  - Samenvoegen RAM gegevens: samenvoegen resultaten uit Beeld en Opvraag tot één Excel-bestand;
  - Sjablonenmaker: Standaard opvragen aanmaken om te hergebruiken;
  - RAM Balk: Werkbalk in Excel om complexe handelingen eenvoudig uit te voeren (bv. Regels uitvullen).

- Tools voor beheerders en ontwikkelaars zijn:
  - iVeldNamen: Centraal aanpassen van veldnamen om deze te uniformeren;
  - Tabellen Beheer: Controle of velden in CSV's gelijk zijn aan velddefinities;
  - RAMOracleKopietool: Tool om bestanden door te sturen zoals Nieuws en stuurbestanden;
  - LeesRamLog: Logging van het gebruik van RAM;
  - Diverse "vastleggingtools" zoals fouten, werkvoorraden, draaischema's en leveringen.

EHI

Trendanalyse, Projectbegeleiding, doorsnedes op aanvraag

- Op zoek naar trends, outliers: data mining;
- Begeleiden van projecten op basis van rapportages uit RAM
- Vragen vanuit politiek;
- Identificatie van thema's, aandachtsgebieden (bijvoorbeeld echtscheidingen);
- Met name opvragen, analyse ook in SAS;
- Beperkingen Excel bij grote hoeveelheden records;
- Aanvullend: SAS/ Teradata, met name bij gerichte queries i.c.m. grote hoeveelheden data (1M+ records);
- +/- 20 analisten.

FD accountmanagement

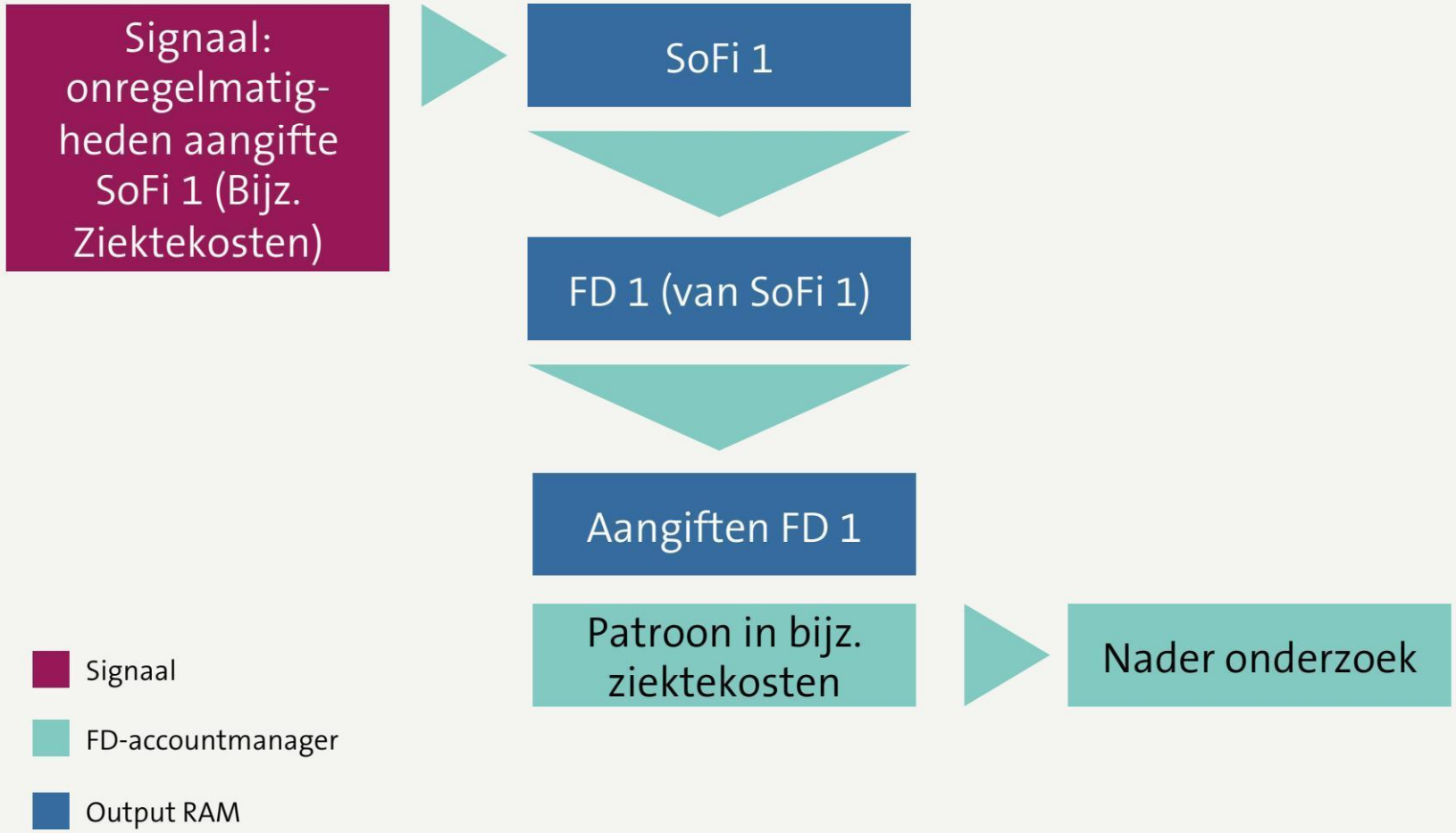
Inzicht in account, samenstellen posten

- Klantbeeld van Financieel dienstverleners;
- Zowel positieve als negatieve punten;
- Waar nodig analyse;
- De facto standaard binnen FD accountmanagement;
- Alternatief: Klantbeeld FD;
- +/- 130 accountmanagers.

Jaar	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Sofinummer	044372267						
Beconnummer	999999						
Becon groep							
Begindatum beconnummer	2005-01-10						
Einddatum beconnummer	9999-12-31						
Naam adviseur	voorbeeld FD						
Brk Aantal beconnummers sofinummer incl vervallen	1	1	1	1	1	1	1
Convenant soort			2	2			
Brk Aantal x geen beconuitstel maar wel becon aangifte	192	173	153	154	133	282	413
Brk Aantal x wel beconuitstel maar geen becon aangifte							
Brk Aantal x beconuitstel is becon aangifte	222	224	221	206	180	132	
Brk Aantal x beconuitstel is niet becon aangifte	19	14	10	12	14	58	
Adres becon bestand	WEIDONKLAAN						
Huis nummer becon bestand	1						
Huis nummer toevoeging becon bestand	B						
Postcode becon bestand	5223VJ						
Woonplaats becon bestand	S-HERTOGENBOSCH						
Brk Aantal ondernemers incl LH inhoudingsplichtigen (alle segmenten)	198	175	178	180	159	135	91
Brk Aantal particulieren (alle segmenten incl O)	235	236	206	192	168	337	322
Brk Aantal O eenheden competent	274	260	263	263	234	242	221
Brk Aantal P eenheden competent	159	151	121	109	93	230	192
Brk Aantal convenanten branche							
Brk Aantal convenanten fiscale intermediairs			2	2			
Brk Aantal convenanten franchise							
Brk Aantal beconnummers	433	411	384	372	327	472	413

Voorbeeld FD accountmanagement

Op basis van signaal en kennis door gegevens lopen



160780

0169

FIOD

Zoeken van verbanden

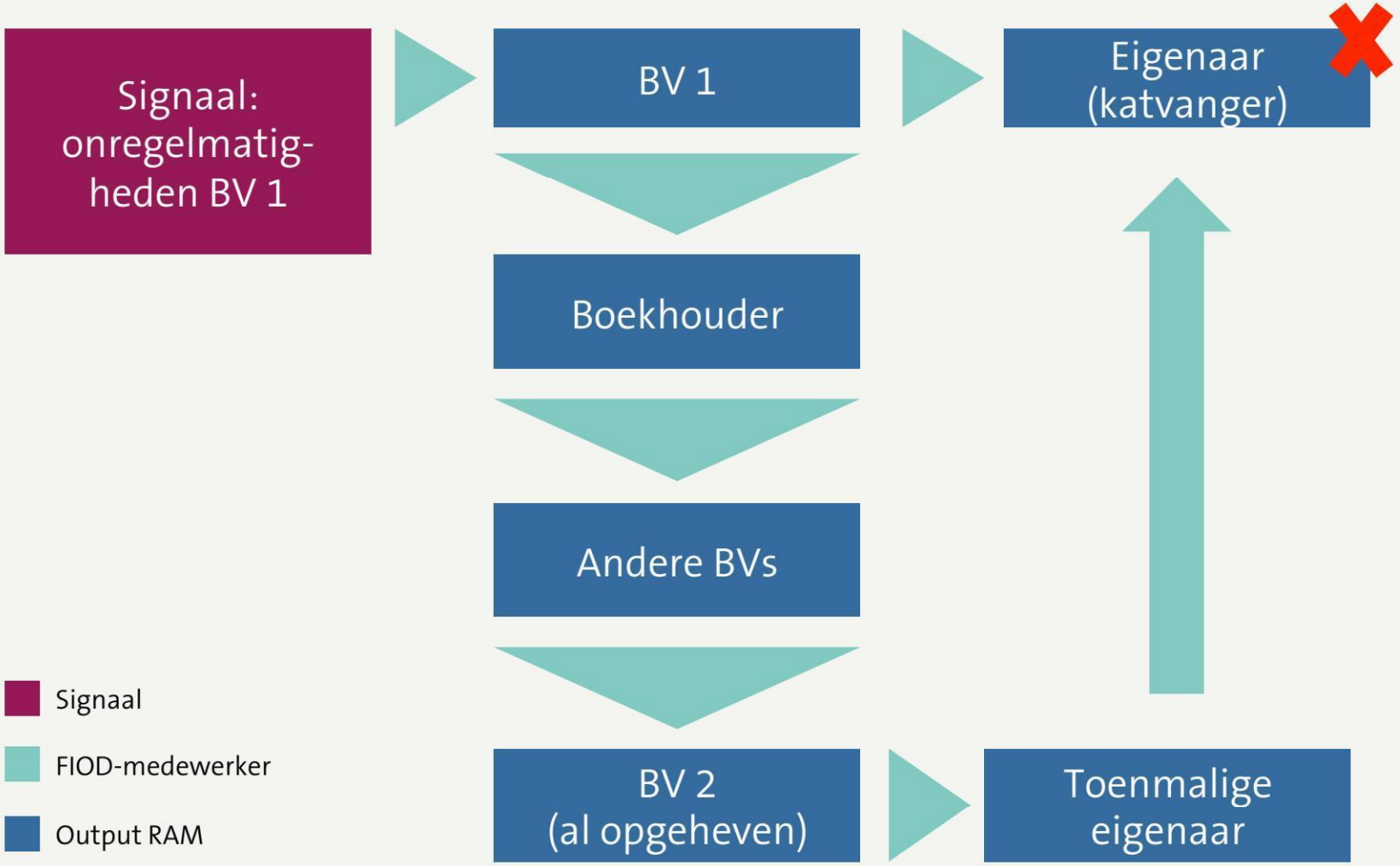
- Zoeken en leggen van verbanden;
- Op zoek naar specifieke gevallen (in tegenstelling tot trends, beelden);
- In samenwerking met andere applicaties zoals Gruff, analyst notebook (visualisatie);
- Voeden teams met data;
- 10 gebruikers.

160780

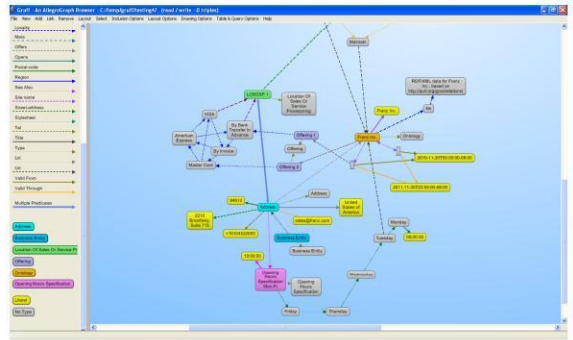
0169

Voorbeeld FIOD

Op basis van signaal en kennis door gegevens lopen



Gebruik in combinatie met visualisatietool (Gruff, Analyst Notebook)



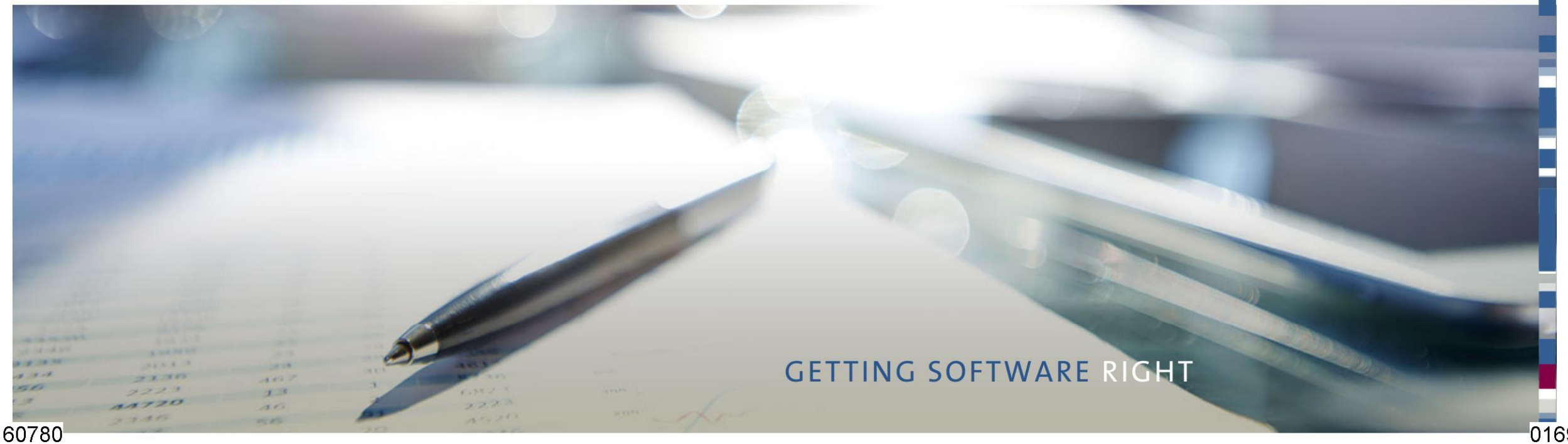
Software Improvement Group

Contact

06 – persoonsgegevens

Persoonsgegevens@sig.eu

@sig_eu



VAN LOKALE NAAR CENTRALE INTELLIGENCE

VAN RAM NAAR IVT

Persoonsgegevens (MKB) & Persoonsgegevens (DF&A)

10/30/2018

WAT DOEN WE ?

- We faseren RAM uit en brengen de functionaliteiten zoveel mogelijk over naar een nieuwe omgeving. (mvp IVT)
- Die nieuwe omgeving moet ervoor zorgen dat data beschikbaar blijft, beheersbaar is en ruimte biedt voor innovatie.

10/30/2018

Persoonsgegevens

(MKB) &

Persoonsgegevens

DF&A)

WAAROM DOEN WE HET ?

- Continuïteit van data voor toezicht veiligstellen
- Beheer van data verbeteren
- Aangepaste regelgeving (AVG)
- Ondersteuning Centraal kiezen

10/30/2018

Persoonsgegevens

(MKB) &

Persoonsgegevens

(DF&A)

WIE DOEN HET ?

- MKB (namens de business)
- DF&A
- In opdracht van
- Ketentafel Generieke Voorzieningen Toezicht en Kantoor

10/30/2018

Persoonsgegevens

MKB) &

Persoonsgegevens

(DF&A)

WAAR KOMEN WE VANDAAN ?

CAP Brondata

CAP Queries

RAM

HvdW

Tv/dM

RDM

Enz,enz.

Enz,enz.



Persoonsgegevens MKB) & T Persoonsgegevens (DF&A)

10/30/2018

VOOR MEI 2018

- Geen procedures voor opvragen en uitleveren info uit RAM
- 80 analisten toegang
- Geen centrale opdrachtprocedures
- Geen WMK toetsen
- Complexe technische structuur (Omgeving)

10/30/2018

Persoonsgegevens (MKB) &

Persoonsgegevens (DF&A)

WAAR STAAN WE NU ?

CAP Brondata

IH
VPB
OB
Inv.
CLC
Toez
CNV
LH

IH
VPB
OB
Inv.
CLC
Toez
CNV
LH

vervoer
Onr.goed
Banken

vervoer
Onr.goed
Banken

Businessrules

Selectielijst Boeken onderzoeken

FD behandeling

Segmentering







Business analisten

Niet standaard info

Persoonsgegevens (MKB) & Persoonsgegevens (DF&A)

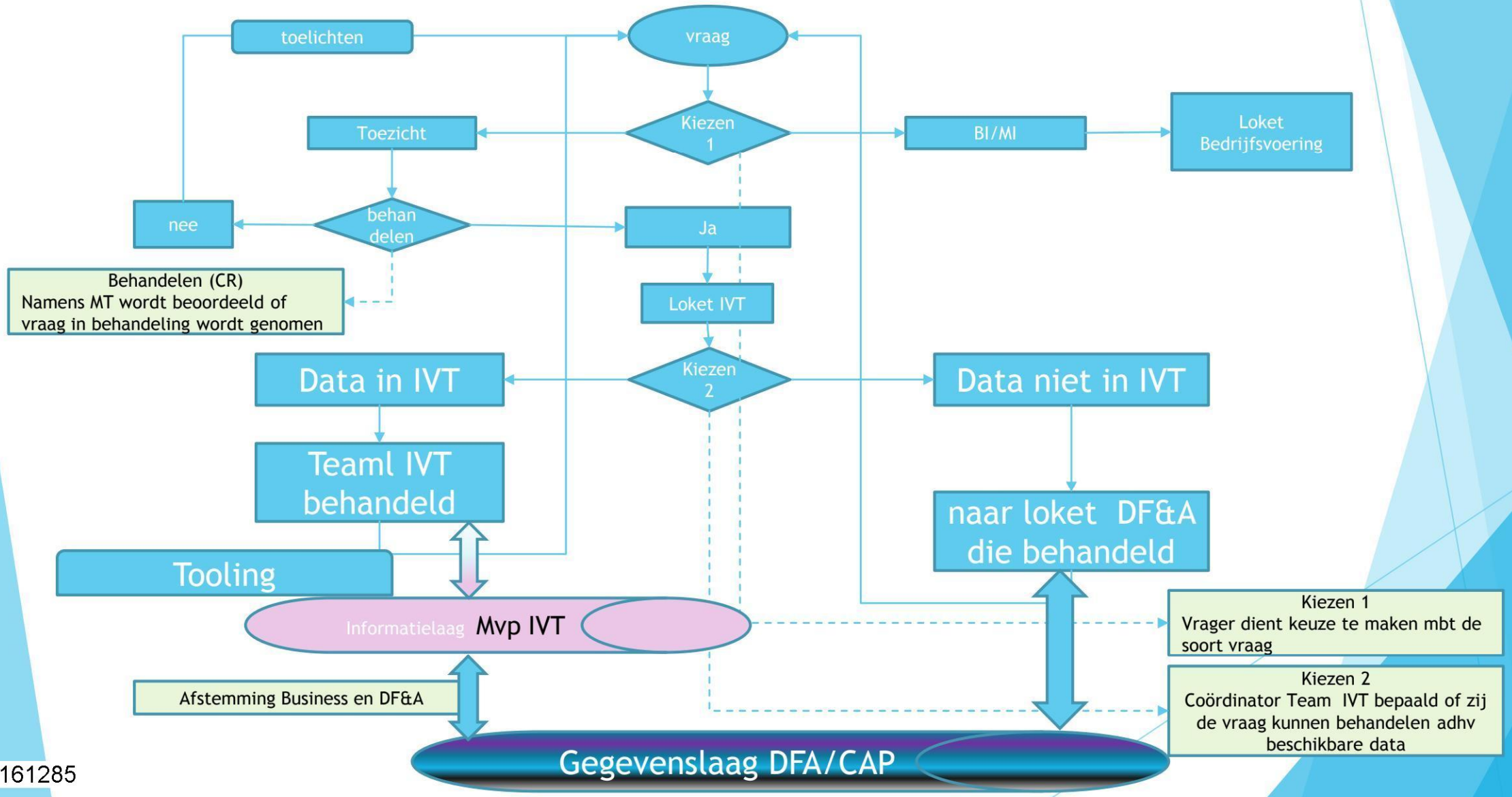
SITUATIE JANUARI 2019

- Strakke (AVG conforme) opvraag procedures
  - Opdracht altijd via plv.directeur
  - WMK-toets verplicht
  - Registratie van proces (loket)
  - Coördinator voor procesbewaking en ontwikkeling
  - Uitlevering AVG conform
- 20 Centrale business analisten toegang
- 10 Lokale Business analisten toegang
- Technische structuur binnen BD architectuur
- Betere samenwerking Business en DF&A

Persoonsgegevens (MKB) & Persoonsgegevens (DF&A)

10/30/2018

Nieuwe processtroom als voorbeeld



NU KUNNEN WE:

- Op dit moment bevat het MVP ongeveer 600 velden met data uit de bovengenoemde processen. Met deze velden kunnen we de selectie van boekenonderzoeken en FD aanpak ondersteunen. Daarnaast is het mogelijk op deze datavelden queries te maken. Dit is voldoende om een deel van de toezicht vragen en projecten te ondersteunen.

Persoonsgegevens (MKB) & Persoonsgegevens (DF&A)

10/30/2018

WAT KUNNEN WE (NOG) NIET:

- Op dit moment is de informatielaag nog (zeer) beperkt hierdoor kunnen (vooral LH) gerelateerde selecties niet of zeer beperkt worden uitgevoerd. Ook gegevens uit de datafundamenten vastgoed, auto, banken, ed ontbreken nog. Hierdoor is het praktische gebruik op dit moment nog beperkt en is er echt sprake van een Mvp.
- Ook niet vaak gebruikte velden kunnen niet zonder tussenkomst DF&A worden benadert.
- selecties met andere data kunnen niet door de business worden gemaakt.

Persoonsgegevens MKB) & Persoonsgegevens (DF&A)

161285

WAT IS ER NOG NODIG?

- Inlopen technische achterstand. Nog niet alle data zijn onafhankelijk opgewerkt. Enkele berekende velden moeten nog worden gebouwd of via aanlevering worden verwerkt.
- Uitbreiding van het aantal datavelden uit de reeds aangesloten datafundamenten.
- Uitbreiding van het aantal datafundamenten dat nog niet is gekoppeld aan het Mvp.
- Tooling ontwikkelen voor veel voorkomende selecties.
- Opleiding voor een deel van de gebruikers.

TOEKOMST

- Tooling voor standaard werkzaamheden
  - Geen losse data meer leveren
  - Op maat gemaakte informatie in beheerde omgeving.
    - Bijvoorbeeld
      - Viewer FD
      - Casemanager boekenonderzoeken
      - Dashboards (Selfservice intelligence, enz)

Professionele analytics door DF&A

Businessvragen en pilots binnen “eigen” omgeving segment.

10/30/2018

Persoonsgegevens

(MKB) &

Persoonsgegevens

(DF&A)

BEDANKT VOOR UW AANDACHT

Zijn er nog vragen?

10/30/2018

Persoonsgegevens

Persoonsgegevens

Belastingdienst

AAN MT MKB

Naam dienstonderdeel
Business Ontwikkeling

Contactpersoon
persoonsgegevens

memo

Veiligstellen producten NIT omgeving

Datum
12 maart 2021

Versienummer
0.2

Aanleiding

In het overleg van de rolhouders d.d. 04 maart 2021 is onder meer het aanstaande vertrek van persoonsgegevens besproken. Er staan nog diverse 'producten' van hem op de voormalige NIT-omgeving. Deze producten zijn noodzakelijk voor de continuïteit van de bedrijfsvoering.

Verzoek

De NIT-omgeving is afgesloten op basis van een MT-besluit. **Het MT wordt verzocht om** persoonsgegevens persoonsgegevens **en** persoonsgegevens **toegang te geven om de producten en de gedachtegang veilig te stellen.** De omgeving wordt niet opengesteld voor hervatting van productie/analyses. Op een later moment zal separaat beoordeeld moeten worden in hoeverre de omgeving voor analyses opengezet moet worden.

Het verzoek is afgestemd met persoonsgegevens en persoonsgegevens Zij geven aan dat het een MT-besluit vraagt, nu de omgeving dicht is gezet vanwege een MT-besluit. Vervolgens zal op MT-niveau met DF&A en GKT in overleg worden getreden onder welke voorwaarden dit te realiseren is.

Belastingdienst

Dep. Vertrouwelijk

Persoonsgegevens

Aan:
Directeur MKB, Persoonsgegevens
Directeur GO, Persoonsgegevens

Centrum voor Infrastructuur en Exploitatie
Security

Laan van Westenenk 492
7334 DS Apeldoorn
Postbus 9050
7300 GM Apeldoorn
www.belastingdienst.nl

Contactpersoon

Persoonsgegevens

M Persoonsgegevens
Persoonsgegevens oonsgegevens

memo

Advies mitigerende maatregelen RAM

Referte: B/CIE memo met als onderwerp Beveiligingsadvies Risico Analyse Model 30 mei 2017 aan Directeur MKB en GO.

Datum
21 Juli 2017

Versienummer
0.9

Kopie aan

Bijlagen
Memo Verbeteringen beveiliging RAM applicatie 19 juli 17 Persoonsgegevens
Persoonsgegevens

Achtergrond

Op basis van referte is bij B/CIE om assistentie gevraagd t.a.v. de te nemen mitigerende maatregelen voor de lokaal ontwikkelde applicatie Risico Analyse Model (RAM).

Werkwijze

N.a.v. het gemelde beveiligingsprobleem in referte, is met meerdere beveiligingsspecialisten en het Security Operating Center (SOC) van B/CIE informatie ingewonnen over de lokaal ontwikkelde applicatie RAM.
Voordat de RAM applicatie in productie wordt genomen of is gewijzigd dient een attack en penetratie (A&P) test te worden uitgevoerd. Hierin worden de kwetsbaarheden van hoog tot laag inzichtelijk. In de aansluitvoorwaarden van B/CIE is een A&P test een vereiste voordat een applicatie zonder CRITICAL en HIGH bevindingen in productie wordt genomen. Dit zou ook het advies zijn om een A&P test op deze RAM omgeving uit te laten voeren. Het SOC heeft hiervoor A&P test richtlijnen uitgevaardigd.

Bij de inventarisatie van de gewenste beveiliging van RAM bleek i.o.m. de specialisten dat er al een behoefte te zijn om de beveiliging van RAM te verbeteren. Deze beveiligingsverbeteringen zijn in bijgesloten memo die als bijlage is gevoegd inzichtelijk gemaakt. Het SOC heeft op basis hiervan nog aanvullende bevindingen op beveiligingsgebied aangetroffen.

Bevindingen van te nemen mitigerende maatregelen

Resume van bevindingen van nog te nemen mitigerende maatregelen op basis van huidige RAM inrichting. Hierbij opgemerkt dat onderstaande lijst niet uitputtend is en dat het CRITICAL en HIGH bevindingen zijn die ook uit een A&P test zouden komen.

1. Het proces is niet veilig ingericht. Van begin (vergaren van de data uit verschillende databases) tot eind (data in de RAM database) is een hoop handwerk waarbij veel mensen aanbod komen. Al deze mensen hebben toegang tot data waar zij geen toegang toe zouden moeten hebben.

2. Geen auditing. Het is de bedoeling op de korte termijn dit aan te zetten, maar in eerste fase wordt de auditlog waarschijnlijk opgeslagen in dezelfde database.

3. Twee externe mensen van Capgemini bij B/CAO kunnen overal bij. Zij hebben alle rechten in RAM. Zij kunnen ook lokale accounts aanmaken en de VPD autorisatie beïnvloeden.

4. De database maakt gebruik van functionele accounts met hoge rechten. De twee mensen bij B/CAO hebben toegang hier toe zonder een kluisprocedure.

5. Om de applicatie te kunnen gebruiken, moeten alle macros worden toegestaan. Dit geldt dan voor elk document wat in Excel wordt geopend.

6. Om de applicatie te kunnen gebruiken, moet ActiveX volledig worden toegestaan. Ook dit geldt dan voor elk document wat in Excel wordt geopend.

7. Error username/password. Op het moment dat een gebruiker bij het inloggen verkeerde credentials intoetst, verschijnt een foutmelding met teveel informatie over de database (query die gebruikt wordt bij het inloggen).

8. Daarnaast wordt ook in cleartext de gekozen username/password weergegeven. Wanneer een gebruiker b.v. capslock aan heeft staan komt zijn wachtwoord cleartext in beeld en eventueel in de logging.

9. Overige (technische) bevindingen zijn in detail beschreven de bijgesloten memo.

Conclusie
Er is geen A&P test op RAM uitgevoerd.
De huidige bevindingen worden op basis van de inventarisatie ingeschat op CRITICAL en HIGH. Deze mogen niet in productie omgeving voorkomen.
De bevindingen uit deze memo laten oplossen en vervolgens een A&P test laten uitvoeren of er nog kwetsbaarheden zijn.

Advies
Aangezien de huidige bevindingen als CRITICAL en HIGH worden gekwalificeerd wordt aanbevolen de applicatie RAM die in productie staat stil te leggen.

De CRITICAL en HIGH bevindingen dienen met urgentie en aantoonbaar te worden opgelost voordat RAM weer in productie wordt genomen. M.b.v. een A&P test op RAM kan dit worden aangetoond. De bevindingen met een classificatie Midden en Laag dienen z.s.m. in een volgende release van RAM te zijn opgelost. Onder stringente voorwaarden kan een ontheffing middels een indicatie van de risico's verkregen worden.

Belastingdienst

Bijlage bij 20170721 memo Advies mitigerende maatregelen RAM

VERTROUWELIJK

Persoonsgegevens

B/CIE
DBMS/ DEVOPS

Adresgegevens

www.belastingdienst.nl

Contactpersoon
Persoonsgegevens
System engineer
T Persoonsgegevens
Persoonsgegevens@belastingdienst.nl

memo Verbeteringen Beveiliging RAM Database

Datum
19-juli-2017

Versienummer
1

Referentienummer
0

Datum vaststelling

Vastgesteld door

Opdrachtgever

Auteur
Persoonsgegevens

Behandeld door

Kopie aan

Bijlagen
Geen

Inleiding

De Risico Analyse Module (RAM) is voor een deel van de Belastingdienst medewerkers binnen Toezicht de kern-applicatie. Deze applicatie biedt essentiële ondersteuning bij het identificeren van belastingplichtigen, waarbij men op grond van de beschikbare data een verhoogd risico op fraude/onjuiste aangifte onderkent. Deze LOA-applicatie is ontwikkeld door en voor eindgebruikers en biedt de eindgebruikers precies de functionaliteit die op de werkvloer als noodzakelijk wordt gezien. Zonder deze applicatie is de Belastingdienst niet in staat om de essentiële toezicht taken uit te voeren, waardoor fraudeurs en belastingontduikers vrij spel krijgen.

Momenteel zijn er twijfels over de wijze waarop de security is geregeld. In dit Memo zal kort de (recente) geschiedenis van de applicatie ten behoeve van de context worden beschreven. Vervolgens zal de werking van de applicatie worden geschetst. In deze beschrijving zullen security verbeteringen (al gepland en nieuwe) worden meegenomen.

Doelstelling: De doelstelling van dit memo is het geven van inzicht aan de betrokkenen ten aanzien van mogelijke en noodzakelijke security verbeteringen ten aanzien van de database security en het data laadproces, waarbij gevraagd wordt om steun om deze maatregelen te realiseren. (De security van de front-end applicatie is buiten scope van dit memo).

Historie Applicatie

Security heeft bij deze applicatie niet altijd de aandacht gekregen die nodig was. Dit is deels verklaarbaar uit de wijze waarop deze applicatie op 'organische' wijze ontwikkeld is en de status die LOA applicaties hebben/hadden binnen de IV-keten. De front-end van deze LOA applicatie is ontwikkeld door en voor de eindgebruikers. De laadsoftware is ontwikkeld door B/CAO. De kennis over beveiligingsmethodieken was vaak niet of maar deels beschikbaar.

Vorig jaar is de database gemigreerd van AIX naar Exadata. Daarbij zijn bij een aantal database users de 'DBA' privileges ingetrokken en de wachtwoorden van de default DBA user gewijzigd, hiermee hebben de B/CAO medewerkers geen DBA rechten meer.

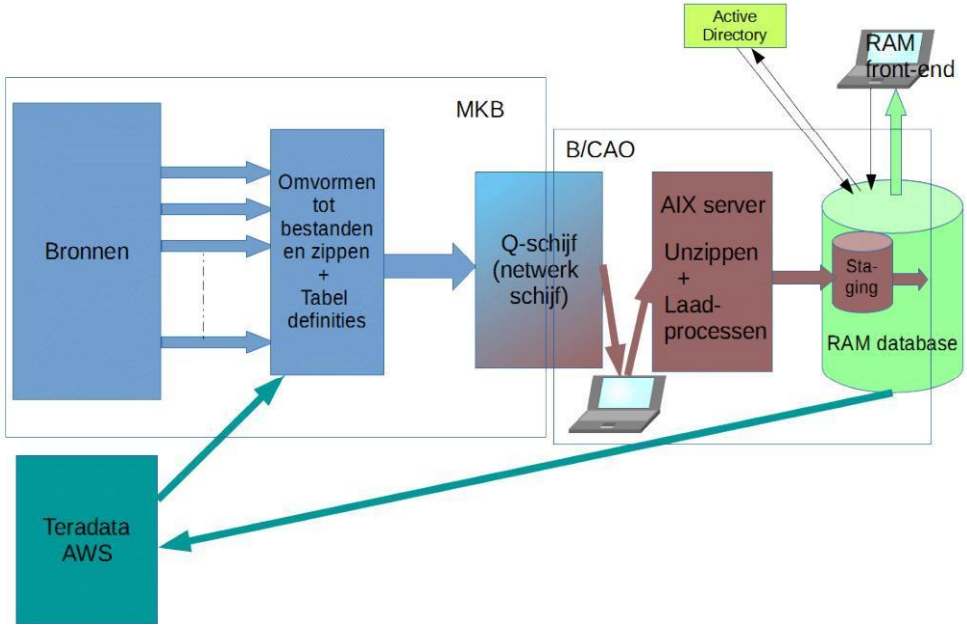
Een aantal weken terug is er een overleg geweest in Utrecht tussen MKB, CAO en CIE met als doel om het laden verder te automatiseren waarbij het kopiëren en verplaatsen van bron-bestanden gereduceerd wordt. Dit levert naast het versnellen van het laadproces ook een aantal essentiële security voordelen op. Daarnaast is er een overleg geweest tussen MKB en CIE op Quintax om de database beveiliging en dan met name de auditing te verbeteren.

Globale beschrijving van de applicatie
De front-end is een Visual-Basic en MS Excel gebaseerde applicatie, die gebruik maakt van een Oracle database infrastructuur (Oracle Exadata Database Machine) van B/CIE ten behoeve van de opslag van de data. Deze Oracle database wordt geladen met nieuwe of verbeterde data vanuit CSV(comma-separated values)-bestanden met behulp van laadsoftware vanaf een AIX applicatie server.

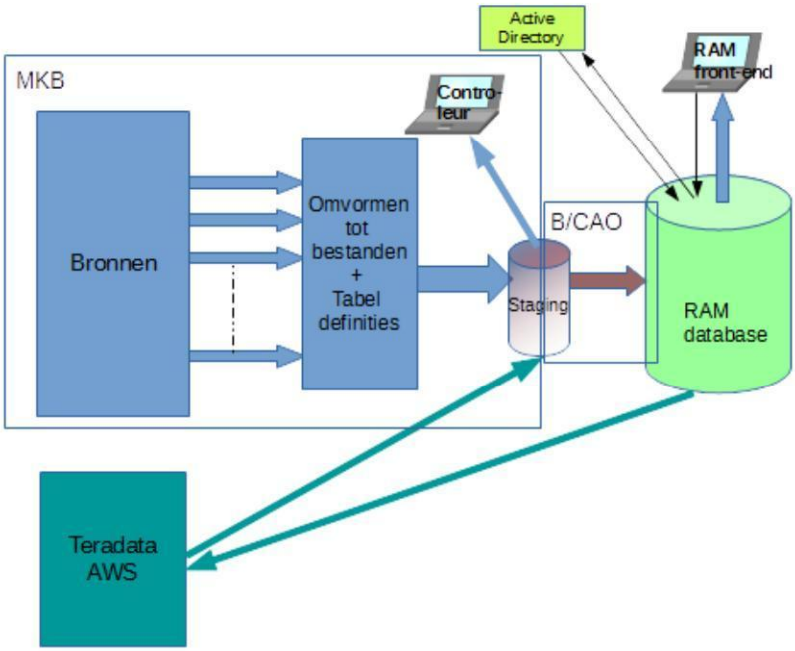
De data is afkomstig uit een groot aantal bronnen, die geconsolideerd wordt in deze database. Door deze consolidatie, ontstaat er een gegevensverzameling, die zeer veel informatie bevat over belastingplichtigen (natuurlijke en niet natuurlijke personen). Mede door deze consolidatie is het toekennen van een verhoogd risico profiel aan deze database te rechtvaardigen.

Laadproces
De huidige wijze van aanleveren en laden van data bestaat uit veel (handmatige) processen. Uit de bronsystemen (zowel intern, als extern) wordt er data aangeleverd aan MKB. Deze data wordt via het RAM laadproces geladen in de Exadata Oracle database. Het huidige RAM laadproces bestaat uit de volgende stappen:
1) Data-specialisten-kernteam-RAM(MKB) maken uit deze aangeleverde gegevens databestanden en tabeldefinities.
2) De gezipte bestanden en tabeldefinities worden klaar gezet op een netwerkschijf (Q-schijf), waar ze opgepakt kunnen worden door ISS applicatiebeheer bij B/CAO.
3) B/CAO gaat deze gezipt bestanden verplaatsen naar een AIX server.
4) Vanaf de AIX server wordt de data met behulp van sql*loader geladen in het staging deel van de database.
5) Vanuit de staging database wordt met behulp van PL/SQL de data geladen in de RAM productie tabellen.

In onderstaande figuur zijn de huidige datastromen geschetst.



In onderstaand figuur is schematisch de verbeterde laadprocedure weergegeven, zoals besproken in het overleg in Utrecht tussen MKB, CAO en CIE.



Na de verder automatisering van de laadprocessen verloopt het proces als volgt:
1) Data-specialisten-kernteam-RAM(MKB) maken uit deze aangeleverde gegevens databestanden en tabeldefinities.
2) De databestanden worden geladen door MKB in de staging database.
3) MKB specialisten controleren de data op juistheid en compleetheid.
4) Vanuit de staging database wordt met behulp van PL/SQL de data geladen in de RAM productie tabellen door B/CAO.

Voordelen van de nieuwe werkwijze:
1) Minder tussenstappen in het laadproces.
2) Minder transport van data over het interne netwerk.

3) Geen ASCI bestanden die (al dan niet tijdelijk) op netwerkschijf of AIX server staan.
4) Data-integriteit controle voor het laden in de eindgebruikers database.
5) Sneller beschikbaar komen van de data aan de eindgebruikers.

Advies: Geef prioriteit aan deze wijziging in het laadproces waardoor het risico op ongecontroleerd verspreiden en/of muteren van data beperkt kan worden. De extra controle stap voorkomt dat de eindgebruikers met onjuiste data aan het werk gaan.
Advies: De eindgebruikersorganisatie heeft ondersteuning (lees kennis) nodig vanuit de IV-keten om dit goed te kunnen oppakken. Er zullen binnen de IV-keten resources beschikbaar gesteld moeten worden om deze kennis over te dragen en ondersteuning gegeven te geven bij het maken van de ontwerp-keuzes.

Database Structuur RAM applicatie + Security
In deze paragraaf wordt de opbouw van de database beschreven. Binnen de database is de volgende lagenstructuur aangebracht:

- De applicatie data is opgeslagen in tabellen binnen het schema D_RAM.
- De data wordt door de eindgebruikers benaderd met behulp van de functionele user A_RAM, de toegang tot de werkelijke data binnen het schema D_RAM verloopt via de views binnen het schema B_RAM.
- De data wordt eerst ingelezen in tabellen binnen het schema Staging, vervolgens na technische controle ingeladen in de tabellen binnen het schema D_RAM.
- De functionaliteit die gebruikt wordt voor het laden is deels geïmplementeerd met behulp van database packages die opgeslagen zijn binnen het schema D_RAM.
- De stuurdata die nodig is binnen het laadproces is opgeslagen in het schema INLEES.
- Functionaliteit om de logging binnen de laadproces te faciliteren en de logdata op te slaan is opgeslagen binnen het schema LOGGER.

Autorisatie per gebruiker:

- Door middel van Virtual Private Database (VPD) wordt de data beschermd tegen ongeautoriseerd inzien via de user A_RAM. De applicatie vraagt bij aanloggen om een Username/wachtwoord combinatie, deze wordt gevalideerd tegen de Active Directory. Als resultaat van de LDAP call krijgt de gebruiker een sleutel terug die er voor zorgt dat de eindgebruiker binnen de views alleen de data ziet waar hij/zij voor geautoriseerd is. De LDAP call en een deel van het autorisatie mechanisme is gerealiseerd binnen de database in PL/SQL code en/of tabellen.

  Advies: Ga het wijzigen van deze voor de autorisatie kritieke data of applicatie componenten auditen.

Kort onderzoek in de Acceptatie database heeft uitgewezen dat er zeer waarschijnlijk vervuiling is opgetreden in de rechtenstructuur, die nodig is om de bovenstaande rechten structuur te faciliteren.
Advies: Minimaliseer de rechten, die de verschillende functionele database users hebben.

Kort onderzoek in de Acceptatie database heeft uitgewezen dat alle functionele Applicatie users de account status 'Open' hebben en dus gebruikt kunnen worden, waarschijnlijk is dit niet nodig.
Advies: Lock de applicatie users, die niet gebruikt worden voor de 'runtime' applicatie ten behoeve van laden of lezen.

Kort onderzoek heeft uitgewezen dat het doorladen van de Staging tabellen naar de tabellen binnen het schema D_RAM geheel of gedeeltelijk plaatsvindt onder de user D_RAM, waarbij rechtstreeks werd aangelogd met de user D_RAM.

Advies: Definieer een rol met de rechten die nodig zijn voor het laden en ken deze rol toe aan een persoonlijke user die gebruikt wordt voor het laden, zodat aanloggen onder de user D_RAM niet meer nodig is. (Kleine aanpassingen op de code zijn ongetwijfeld nodig).

Op dit moment worden status-meldingen vanuit het laadproces gemaild naar belanghebbenden, hiervoor wordt de database mail client functionaliteit gebruikt. Database users met leesrechten op de data mogen het standaard mail package aanroepen. Hiermee bestaat er de mogelijkheid om data te mailen vanuit de database.

Advies: Er moeten waarborgen zijn dat de database mail client functionaliteit alleen gebruikt wordt voor status meldingen. Dit is mogelijk door standaard meldingen te definiëren die gemaild mogen worden. Dit zou opgelost kunnen worden binnen een wrapper om het standaard package heen. (Bij de migratie van AIX naar Exadata is dit niet aangepast omdat B/CIE op korte termijn het mailverkeer vanaf een server zou limiteren, dit lijkt nooit geeffectueerd te zijn). Indien aanpassing niet snel genoeg kan, kan dit tijdelijk organisatorisch opgelost worden, door de mail functionaliteit te blocken via de Oracle ACL of een 'Zwart gat' mail server in te richten.

Toegang tot de data
De eindgebruikers hebben toegang tot de data via de front-end, de Virtual Private Database technologie biedt veel waarborgen tegen ongeautoriseerde toegang tot de data.
Advies: Review deze oplossing en onderzoek of er nog eventuele verbeteringen noodzakelijk/mogelijk zijn.

Specialisten van B/CAO hebben op dit moment onbeperkt toegang tot alle data, die opgeslagen ligt in de database. De nut en noodzaak is hiervan zeker na aanpassing van het laadproces niet duidelijk.
Advies: Onderzoek de nut en noodzaak van de onbeperkte toegang tot alle data van de specialisten van B/CAO. Neem indien mogelijk maatregelen om deze toegang te beperken tot bijvoorbeeld alleen de meta-data van applicatie en database. Mogelijk is er meer kennis nodig bij MKB, zodat de noodzaak om ontwikkelaars bij B/CAO toegang te geven tot de data voor een groot deel gaat vervallen.

Specialisten van B/CIE hebben onbeperkt toegang tot de data. Hiervan is momenteel buiten changes en incidenten geen noodzaak toe.
Advies: Dit moet meegenomen worden in het traject verbeteren van de Security van de Database services binnen B/CIE. Dit is een forse trendbreuk met de gebruikelijke werkwijze ten aanzien van het beheer van databases (ook DB2, Sybase en SQL Server) binnen B/CIE. (dit is lange termijn oplossing, niet eenvoudig te realiseren)

Auditing binnen de Database
Auditing heeft als doel om te controleren of er ongeoorloofde acties in de database plaatsvinden. Daarnaast kan het gebruikt worden om te kunnen verantwoorden wie welke gevoelige data wanneer heeft geraadpleegd of gemuteerd.

Default staat auditing aan conform een set van eisen die binnen de database wereld geldt als 'Dit moet je in ieder geval auditen'. Een soort baseline die nog aangepast/getuned zal worden op basis van verdere analyse van de audit data door de DBMS Persoonsgegevens en de requirements van data-eigenaren en architectuur. De analyse van de Persoonsgegevens wordt eenvoudiger als de audit

data in splunk staat. Het verzoek om het benaderen en muteren van de applicatie data van RAM te auditen is pas kort geleden gedaan.

Dit inregelen van deze auditing voor RAM is een lopende opdracht binnen het Oracle Scrum team van B/CIE. Voor een goede controle zal de audit data doorgestuurd moeten worden naar Splunk, zodat hierop adequate monitoring kan worden ingericht. Het aansluiten van de Oracle database infrastructuur op Splunk is een lopende opdracht binnen het Oracle Scrum team.

Een bekend pijnpunt is de hoeveelheid audit gegevens. In de database is de ruimte beperkt, dus langdurige opslag is daar niet gewenst en ook kostbaar. Voor Splunk geldt ook dat de kosten afhankelijk zijn van de hoeveelheid. De Splunk licentie is gebaseerd op de hoeveelheid aangeleverde data per dag. Daarnaast lopen de opslagkosten op bij langdurige opslag.

Advies: Bepaal wat er geaudit moet worden en welke prioriteit het auditen van een database event heeft op basis van een goede risico analyse, zodat de gemaakte kosten verantwoord zijn.

Advies: Geef prioriteit aan het inrichten van een goede infrastructuur en operationele procedures ten behoeve van Auditing. Indien de aansluiting met Splunk nog niet gerealiseerd is, kan de meest relevante audit data voor een langere periode opgeslagen worden in de Unified Audit Trail binnen de database.



Domeinarchitectuur
Toezicht & heffen kantoor

V0.3

Keten	**Generiek kantoor en Toezicht**
versie	**0.3**
datum	**13 maart 2019**

Inhoud

1.	Inleiding	3
2.	Missie, visie en (verander)doelen	4
3.	Scope, context (ketenpartners etc)	7
4.	Architectuurprincipes	9
5.	Gegevensarchitectuur	12
6.	Huidige en toekomstige (5jr?) inrichting bedrijfsprocessen en organisatie	22
7.	Huidige en toekomstige (5jr?) inrichting IT-landschap	48
8.	Besturing, beheersing, beveiliging, verantwoording, archivering etc.	53
9.	Transitie	56

Metagegevens

opdrachtgever

naam	rol
Persoonsgegevens	ketenverantwoordelijke

goedkeurder

Naam	rol
Persoonsgegevens	ketenmanager

auteurs

naam	rol
Persoonsgegevens	

documenthistorie

versie	datum	status
0.01	Eerste versie besproken met Toetsingscommissie IV&D (8 oktober 2018)	concept
0.02	(Versie 0.22 intern). Versie bedoeld als stuurinstrument voor opdrachten 2019	review
0.3	Versie voor oplevering CAB	concept
1.0		definitief

review

naam	rol	bedrijfsonderdeel	status

1. Inleiding

Dit document beschrijft de domeinarchitectuur voor het sub-domein Toezicht & Heffen Kantoor dat onderdeel is van het domein Generiek Kantoor en Toezicht uit de concernarchitectuur van de Belastingdienst.

De domein architectuur is gemaakt in opdracht van de directeur van de keten Generiek Voorzieningen voor Kantoor en Toezicht. Kaders voor dit product zijn verstrekt vanuit de concern directie IV- en Databeheersing.

De domeinarchitectuur beoogt een stuurinstrument te zijn voor de keten om:
- te borgen dat ontwikkelingen die bijdragen aan de beoogde transitie opgenomen worden in de domeinportfolio;
- te borgen dat nieuwe processen en systemen zo worden gerealiseerd dat ze passen in de beoogde eindsituatie.

'Generiek Kantoor en Toezicht' is begin 2018 als nieuw domein aan de Concern Architectuur toegevoegd. Hoewel er architectuurproducten op het gebied van kantoorondersteuning uit het verleden zijn is dit een allereerste versie van deze domeinarchitectuur.

De (eerste) oplevering van de Domein Architectuur Generiek Kantoor en Toezicht roept een aantal inhoudelijke en besturingsvragen op die in vervolg zeker nog nadere uitwerking verdienen maar nog niet breed zijn afgestemd, in IV en business. Deze vragen betreffen: aanpak en uitwerking generiek, zowel business als IV, scope en afbakening met diverse domeinen, koppelvlakken met andere domeinen voor business en IV.

Niettemin is er vanuit de Keten op aangedrongen om toch met een oplevering te komen, zodat de richting en scope van het nieuwe domein sneller duidelijk worden.

In deze versie wordt aandacht besteed aan:
- de scope van het domein en afbakening ten opzicht van andere domeinen;
- beschrijving van genericiteit en differentiatie in de uitvoerende processen.

Op de backlog voor volgende iteraties staat o.a.:
- afstemming met de business over genericiteit en differentiatie in het uitvoerende werk;
- afstemming met de business over de regie en de risicoselectie;
- afstemming met andere domeinen;
- voldoen aan Archimate modelleringskaders van IPK;
- overbrengen van de inhoud van domein architectuur naar de architectuur repository, inclusief genereren van leesbare versie daaruit.

2. Missie, visie en (verander)doelen

Op basis van de eerdere visie 'Informatie Gestuurd Toezicht' is de visie 'IV-ondersteuning voor Generiek Kantoor' als uitgangspunt voor de Domein Architectuur vastgesteld.

De veranderdoelen zijn benoemd als IV-doelstellingen:

- IV voor kantoor snel vernieuwen door het standaardiseren op basis van patronen (comply or explain)
- Patronen voor de verschillende processen in toezicht en heffing in kaart brengen en uitwerken
- Inzicht bieden in end of life voorzieningen en de aanpak daarvan (IKB, ATK+, ELDOC)
- AVG aspecten structureel borgen, waaronder afscherming, archivering en benodigde maatregelen om onjuiste vastlegging en delen van gegevens tegen te gaan.

Hierbij is onderkend dat ook aan businesszijde standaardisatie noodzakelijk is.

2.1 Pull (Nieuwe eisen business en wetgeving)

2.1.1 Wet- en regelgeving

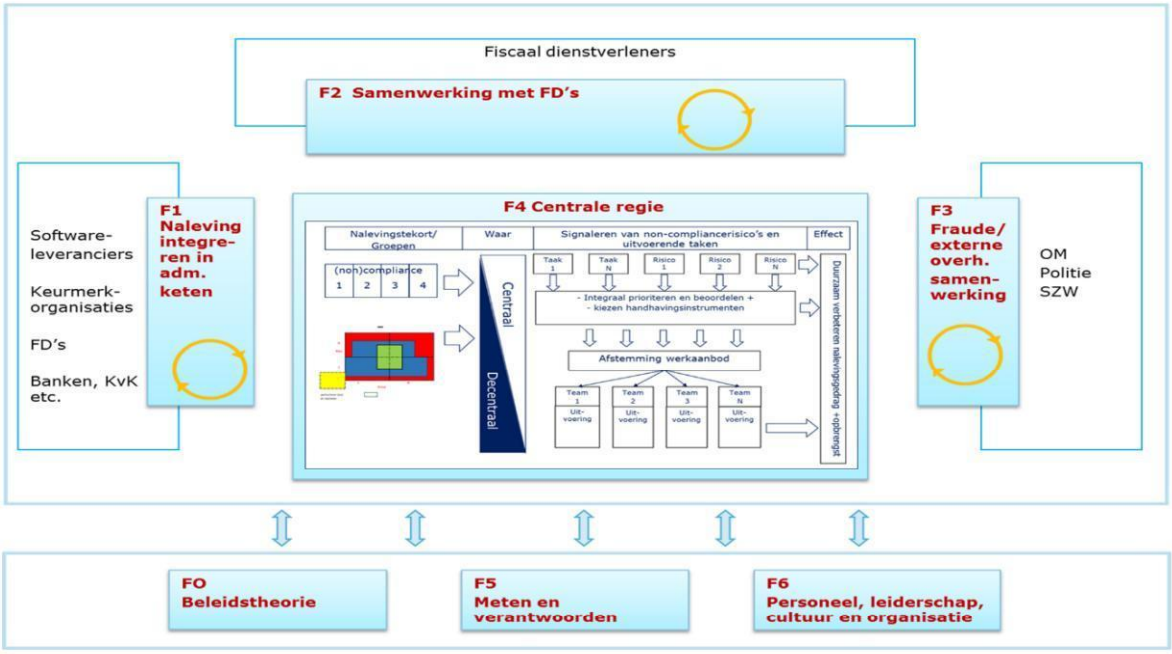
- Wetgeving EU en OESO (zoals ATAD, DAC6, rulings)
- Wetgeving middelen en impact op Toezicht
- AVG (zie ook 2.4).

2.1.2 Business

MKB Ontwikkelagenda

- 7 focuspunten, hieronder kort de relatie met de domeinarchitectuur:

Focus punt ontwikkelagenda	Relatie Domeinarchitectuur (GKT, tenzij expliciet aangegeven)
F1 Naleving integreren in de administratieve keten	Doorontwikkeling diensten zoals "regels, afsprakenstelsels en keurmerken" o.b.v RGS/RDA, SBR, Auditfiles - gericht op (keten-) verbetering in de administratie bij de ondernemer, voorafgaand aan het indienen van de aangifte. Naast Toezicht ook voor domeinen Interactie en Gegevens relevant.
F2 Samenwerking met FD's	Aandachtspunt bij doorontwikkeling Intelligence Voozieningen Toezicht. Operationele sturing en uitvoering nog open.
F3 Fraude / externe overheidssamenwerking	Nog uitwerken. Zie ook 2.4 (relatie F0 beleidstheorie).
F4 Centrale regie	Belangrijke ontwikkeling - en in lijn met de visie IGT (uit 2016) - voor de SOLL situatie in het werk op kantoren uitgangspunt, in de DA GKT (zowel Generiek Kantoor als Toezicht & Heffen kantoor).
F5 Meten en verantwoorden	Relatie met sturen en verantwoorden / Bedrijfsvoering
F6 personeel, leiderschap, cultuur en organisatie	- Beperkt, organisatie in de DA GKT vooral van belang in relatie tot het toedelen en routeren van werk.



HIA Boekenonderzoek

- In de Herijking Investerings Agenda zijn plannen voor verbetering van het Boekenonderzoek proces uitgewerkt en later verdeeld over vier 'low level businesscases'. Twee van de vier, "HIA Boekenonderzoek Optimaliseren ATB" en HIA Boekenonderzoek Analysetools", zijn als eerste ingediend om in 2019 te worden opgepakt.
- Deze DA beschrijft de richting voor de architectuur, nadere solutionarchitectuur is nodig.

HIA ondersteuning Heffen kantoor bij IH, OB, Auto

- In de Herijking Investerings Agenda zijn plannen voor verbetering van kantoorprocessen (inclusief Toezicht) opgenomen bij de middelketens.
- Vanwege de scope van GKT – en om direct architectuurafwijkingen te vermijden door niet goed afgestemde opdrachten en oplossingsrichtingen – is het raadzaam om oplossingsrichtingen op die van GKT af te stemmen.

2.2 Push (Technische moderniseringsnoodzaak, nieuwe technologische mogelijkheden)

- Noodvoorziening RAM en sluiting Wisselland
- Vervanging en vernieuwing oude ontwikkelplatformen én de beschikbaarheid van nieuw kantoorplatform betekent dat diverse bestaande applicaties gemigreerd moeten worden, zie onder.
- Noodzaak om ook gegevensgebruik ib LOA's onder controle te hebben

2.3 Portfolio (Knelpunten zoals #verstoringen)

Hieronder zijn alleen direct knelpunten m.b.t. IV opgenomen. Uitgangspunt is dat eventuele knelpunten in de business en processen zijn meegenomen in de sectie over de business pull (2.1).

Knelpunt	Kader
ATK+	Java framework …
IKB	Powerbuilder en Sybase verouderd platform
BAA	Ontwikkelstraten (geen Groupware)
Noodvoorziening RAM	Analytics architectuur inclusief datalevering aan afnemers (beleid 'geen datadumping')

2.4 Aandachtspunten en open punten in relatie tot veranderdoelen

Aandachtspunt / open punt	Te nemen aktie(s)
1. N.a.v focuspunt F4 is de eerdere visie op IGT bevestigd en daarbij scherper zicht op de visie op risicodetectie- en selectie en de tactische regie. Uitwerking hiervan moet nog	(backlog architectuur). De ontwikkeling voor vervolg in samenhang met de doorontwikkeling van de Intelligence Voorziening Toezicht nader uitwerken.

	nader over ketens wordt afgestemd en in architectuur worden gegeven; Zie 6.1.3.	
2.	Generiek werken als oplossingsrichting voor het grote aantal kantoorprocessen (100 of meer) dat vanuit de middelketens wordt gevraagd vraagt nadere afstemming met de business/vaktechniek. Onderwerpen: operationele regie, benodigde kwaliteitsmaatregelen in processen, gebruik standaarden voor metadata, zaaktypes en behandelactiviteiten	(backlog architectuur) Geplande werksessies over - generiek werken - zaakgericht werken - centrale regie
3.	Uitwerking van open punten m.b.t AVG: - 'need to know' in het (kenniswerk van) heffen en toezicht op kantoor, vanwege benodigde oplossingsrichtingen in IV én business (autorisatiemechanisme vóóraf, logging en monitoring achteraf). Tevens relatie met toedeling scherp krijgen zoals in beleidsnotitie AVG opgenomen. - consistente bewaartermijn van gegevens in Toezicht en Intelligence (in afstemming met domein Analytics)	- standpunt 'need to know' (zie 8.1) - bepalen en afstemmen bewaartermijn
4.	Benodigde wensen (vanuit HIA en andere) voor kantoorondersteuning (heffen en toezicht) sluiten v.w.b. de architectuur nog niet aan op richting bij GKT. Zie o.a wensen vanuit IH domein.	Scope, opdrachten en oplossingsrichtingen vanuit middelketens vóóraf afstemmen met domein GKT
5.	Ontwikkelingen m.b.t fraude en daarmee ook het focuspunt F3 uit de Ontwikkelagenda: op zich biedt de architectuur voor GKT de mogelijkheid ook dit type werk te ondersteunen. Vanwege de potentieel zwaardere gevolgen bij fraudebestrijding op burgers en mogelijk ook medewerkers zijn expliciete beleidskeuzes nodig die rekening houden met data kwaliteit bij selectie en afhandeling. Onder meer: te betrekken bronnen in de intelligence en selectie, specifieke eisen aan afscherming, delen van de informatiepositie met de burger en het verzamelen van gegevens 'met open vizier', opsporingsonderzoeken, effectmeting en KPI's.	Keuzes t.a.v. fraudebestrijding en (veilig en verantwoord) gegevensgebruik bij GKT expliciet maken, voor diverse specialistische teams.

3. Scope, context (ketenpartners etc)

3.1 Scope en context

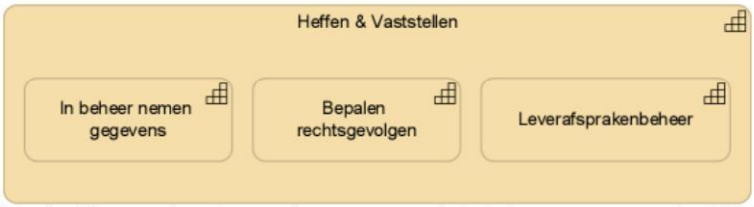
De scope omvat de heffing- en toezichtprocessen op kantoor voor de “blauwe” segmenten GO, MKB, P, en CAP. Toeslagen is niet op voorhand uitgesloten, maar gaat anderzijds niet mee in de plannen voor de eerste jaren.

3.2 De scope in relatie tot het capabilitymodel



Toezicht is als aparte capability opgenomen in het capabilitymodel van de concernarchitectuur, en omvat een aantal sub-capability’s. Voor GKT zijn in scope:

- De capabilities Regie op Toezicht, Risicoselectie, Controle en Afdekken risico’s.
- En Risicodetectie voorzover het op kantoor gebeurt.



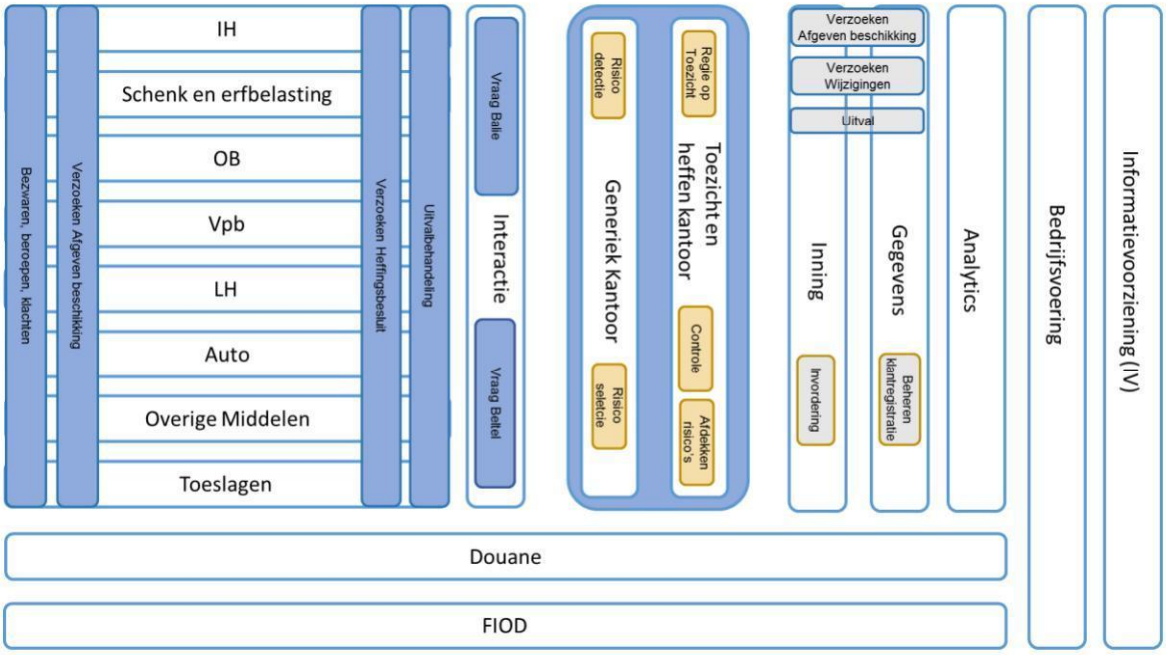
De heffing op kantoor rekenen we ook tot de scope van de GKT, ongeacht de aanleiding voor het werk:

- Aanslagregeling en breder uitworpbehandeling / kantoortoets, waarbij de risicoselectie de aanleiding vormt
- Vooroverleg en verzoeken om een beschikking waarbij het klantverzoek de aanleiding vormt
- Uitvalbehandeling uit de geautomatiseerde processen en ook de kantoorbehandeling van gevallen die niet goed te automatiseren zijn.

Alleen bezwaar, beroep en klacht vallen buiten scope, vanwege de bestuurlijke keus voor een apart domein hiervoor.

3.2.1 Toezicht en heffen binnen Generiek kantoor en toezicht

Het domein GKT is onderverdeeld in het generieke ‘platform’ deel enerzijds, en de toepassingen in de processen van toezicht en heffen van de kantoren anderzijds.
Onderstaande plaat geeft de verschillende typen processen op kantoor en de capabilities binnen Toezicht & kennisintensief weer, geplot op de domeinen van de concernarchitectuur waar deze processen en capabilities in zijn gepositioneerd.



3.3 Context

De toezicht processen voor kantoor hebben – behalve direct met de belastingplichtigen – interne raak- en koppelvlakken met de volgende ketens en domeinen:

Keten/Domein(en)	Raak- en koppelvlakken
Interactie	- werk uit interactie, standaard gemetadateerde zaken en documenten; - aansluiting op output management; - gebruik CRM
Analytics	- werk uit analytics, standaard gemetadateerde zaken en documenten; - inclusief data ten behoeve van behandeling; *- open punt: het maken van benodigde BI/MI op basis van data uit meerdere bronnen*
Gegevens	- data-ontsluiting t.b.v. uitvoerend toezicht
Middeldomeinen	- werk uit transactieprocessen, uitworp aangiften of 'ambtshalve' zaken - door elk middeldomein te leveren services - aan elk middeldomein te leveren services. *NB: check domein BBK zou hier identiek moeten zijn.*
Bedrijfsvoering kantoorondersteuning	- gebruik DWB voor ondersteuning die niet specifiek voor de primaire processen zijn (hardware, OS, office) - afwijkende oplossingen voor specifieke gebruiksgroepen

3.3.1 IV-Organisatie en toedeling middelen aan domeinen

De toezichtprocessen voor kantoor zijn binnen de IV-organisatie verdeeld geweest over meerdere (middel-)domeinen, naast Toezicht, zowel aan IM als CAO kant. Vanuit scope en context en business visie ligt een verdeling voor de hand waarbij processen van GKT binnen GBS aan de IV kant worden ondersteund.

4. Architectuurprincipes

4.1 Principe aanpak

Principe	***Generiek werken***
Documentatie	Generiek werken in Heffing en Toezicht houdt in dat wordt uitgegaan van: 1. een generiek proces en van de benodigde differentiatie; 2. generiek benodigde ondersteuning, inclusief differentiatie 3. de inventarisatie van de processen en hun verschillen ten opzichte van het generieke proces. 4. vormgeven van geleidelijke transitie, voor business én IV aan de hand van MVP's. Als vertrekpunt voor de stappen 1 en 2 wordt uitgegaan van een brede taakopvatting van de heffer: - zowel het fiscale werk voor meerdere middelen, alsook beperking tot meer specialistische taken is mogelijk; - de rol in de vastlegging wordt belangrijker, bij het verdwijnen van meer administratief werk. Op basis van een generieke werkwijze in heffing en toezicht, worden de verbijzonderingen beschreven door te specialiseren naar: - soort klant - soort aanleiding van het werk - zonodig middel - beperkingen in taakbreedte (uitval, beltel, Persoonsgegevens Op deze manier wordt vertrokken vanuit de overeenkomsten van het werk, en worden daarna de verschillen benoemd.
Implicaties	1. het heffingswerk gaat uit van een brede taakopvatting van de heffer/fiscalist; - de heffer/fiscalist kan - los van de precieze aanleiding, vanuit Toezicht of de klant zelf - een klantcasus behandelen - het werken omvat het completeren van de benodigde informatiepositie gericht voor de casus, het beoordelen / toetsen van de juiste fiscale interpretatie, en het juist vastleggen van de werkzaamheden en resultaten. 2. de ondersteuning voor het heffen op kantoor gaat uit van de brede taakopvatting van de heffer/fiscalist, i.t.t. de smalle taakopvatting die bijvoorbeeld afhankelijk is van middel, klanttype (segment) of aanleiding. - aanvullende maatregelen zijn nodig en mogelijk voor specialisatie, naar middel, naar aanleiding of naar segment. 3. autorisaties kunnen als maatregelen worden ingezet voor specialisatie: - de autorisatie voor een specifiek middel of regeling (bijvoorbeeld alleen IH); - de autorisatie voor een segment (bijvoorbeeld GO / Individuele klantbehandeling, of fiscaal dienstverleners in MKB en P) 4. werkprogramma's of specifieke modules kunnen worden ingezet voor specialisatie naar aanleiding of klanttype: - de procedureregels en termijnberekening binnen bezwaar, of afgifte beschikking verzoeken, of vooroverleg - werkprogramma's / instructies voor smalle opdrachten en aanleidingen, bijvoorbeeld alleen toetsen op een specifieke subregeling of een specifiek risico.

	- behandelplan voor de aanvullende (extra) toetsing op en aanvulling van het behandelplan (individuele klantbehandeling). 5. De scope van GKT betreft de IV ondersteuning voor de generieke ondersteuning én voor de benodigde specialisaties. - uitzondering: specialisaties bezwaar en beroep vallen binnen keten BBK - services middelsysteem zijn belegd bij het betreffende middeldomein - gevraagde interactieondersteuning is belegd bij domein Interactie.
Rationale	- generiek werken in de heffing en toezicht is nodig om te komen tot generieke voorzieningen voor kantoor, hiervoor komt een Minimum Viable Product dat wordt doorontwikkeld. - we vertrekken vanuit de overeenkomsten in het werk van de heffing, en pas daarna naar de verschillen en specialisaties.

4.2 Standaardisatie koppelvlakken met middelsystemen

Principe	***Scheiding gegevensvastlegging middelen van kantoor- en toezicht***
Documentatie	We scheiden de gegevensvastlegging naar gegevenssoort: <u>Gegevens beheerd bij het middel (hoofdlijn):</u> belastingplichtigen; wettelijke tariefafspraken; de aangifte en de diverse rubrieken daarin; en de regels voor berekenen en afleiden; afleiding van systeemboetes en rente; vergrijpboetes; de vastgestelde heffingsbesluiten; de zaakidentificatie 'heffingskenmerk' (aanslagnummer e.d). <u>Gegevens beheerd in de kantoor- en toezichtondersteuning</u> Behandelopdracht; zaakdossier kantoorondersteuning met vastlegging van aanpak bevindingen en conclusies; het spoor / audittrail van events (personen, handelingen, momenten) die zijn uitgevoerd; aanleiding(en); documenten waaronder: (i) correspondentie en vastlegging vanuit de procedurele behandelregels (bv aankondiging, horen, slotgesprek, controlerapport etc), (ii) notities; contactmomenten (*); afspraken; behandelvoornemens; renseignementen. <u>Redundant benodigde gegevens van middel en kantoor- en toezicht</u> - kantoor/toezicht en middeldomein wisselen (redundant) identificerende zaakgegevens uit; - bij overdracht van zaken uit de transactieverwerking naar kantoor wordt de aansluiting van de audittrail (werk, beslissingen) geborgd.
Implicaties	1. middelen registreren de gegevens die vallen binnen de vastgestelde gegevenssoorten van de middeladministratie, ongeacht of deze voortkomen uit de transactieverwerking of van kantoor. 2. middelen registreren niet (minimaal) de gegevens die specifiek zijn van het kantoor- en toezichtdomein, zodat de administratie niet onnodig groot wordt - in het bijzonder blijven gegevens over aanleiding of procedurele behandeling op kantoor buiten de middeladministratie 3. kantoor- en toezicht registreren niet (minimaal) de gegevens van het middeldomein. - in het bijzonder vindt geen gestructureerde vastlegging van (detail-) correcties plaats binnen het kantoor- en toezichtdomein; hiermee blijft de impact van veelal jaarlijkse rubriekswijzigingen zoveel mogelijk beperkt.

	4. bij overdracht van een zaak vanuit de transactieverwerking van het middel naar het kantoor wordt een bestand met de audittrail van uitgevoerde handelingen en beslissingen meegeleverd, ten behoeve van kantoorbehandeling.
Rationale	De IV dynamiek van wetsontwikkeling(en) in de middelen maximaal beheersbaar en gescheiden houden van de dynamiek van kantoorontwikkeling. NB: wetsontwikkelingen met breder impact op processen vallen hier mogelijk buiten. De uitwisseling van identificerende zaakgegevens is nodig ten behoeve van een sluitende administratie over het geheel én de mogelijkheid tot sluitende ketenbrede bestuurlijke informatie.

Principe	***Ontkoppelen middelen van kantoor- en toezicht***
Documentatie	We ontkoppelen middelen en kantoor- en toezicht door een set 'loosely coupled' services. Tenminste zijn 'loosely coupled' benodigde services vanuit het middel in beeld voor: - blokkade / deblokkade (voorrangregel over zaaktypen) - correctieberekening (inclusief invoercontoles) - vaststellen heffingsbesluit - start verwerking - registratie belastingplichtigen - vastleggen wettelijke tariefafspraken - services voor herstel van eerder vastgelegde foute gegevens, en (her-)start van verwerking - ontsluiten zaakdossier (bij overdracht naar kantoor vanuit STP/transactieverwerking).
Implicaties	1. De benodigde schermfunctionaliteit wordt ontwikkeld volgens de ontwikkelrichtlijnen van een rijke user interface: - over het geheel is deze schermfunctionaliteit nauw verweven met de middelspecifieke administratie en regels. 2. de 'loosely coupled' services zijn in meerdere toezicht- en kantoorprocessen inzetbaar.
Rationale	'Loosely coupled' houdt in dat de services 'los aanroepbaar' zijn. Voordeel hiervan is dat de mate waarin de services wel of niet 'voorgeprogrammeerd' in taken voor de kantoorbehandeling worden opgenomen aansluit bij de keuze van de kantoorbehandeling.

5. Gegevensarchitectuur

5.1 Objecten

5.1.1 Zaakdossier

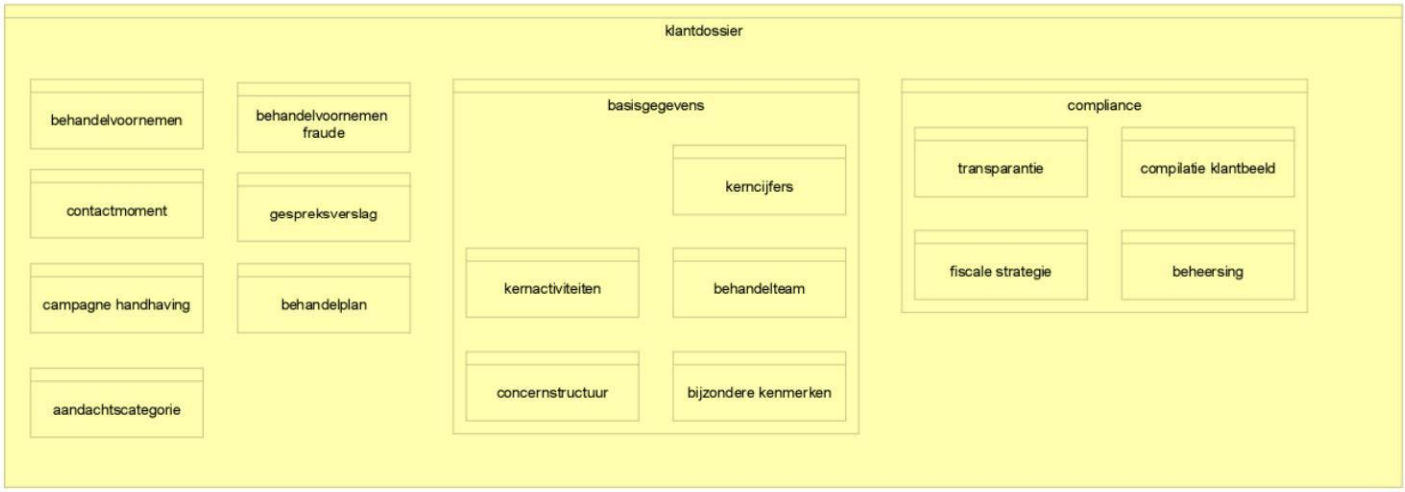


Bedrijfsobjecten zaakdossier - Documentatie	
Naam	**Documentatie**
zaakdossier	Een zaakdossier is een bundeling van alle voor een zaak relevante informatie Het zaakdossier bestaat uit een zaakidentificatie plus zaakmetadata, zoals BSN, middel, tijdvak. Het zaakdossier kent een aantal vaste bedrijfsobjecten als onderdelen: - behandelopdracht, behandelverslag, behandelvoornemen, renseignement - afspraak, notitie, resultaat - deze bedrijfsobjecten kennen weer specialisaties. Bedrijfsobjecten in het zaakdossier bestaan uit: - document (nul of meer) - metadata bij het document - gestructureerde data. Omdat document en metadata enerzijds, en gestructureerde data anderzijds in technische verschillende oplossingen terecht komen (document manager / database), en omdat medewerkers met beide systemen te maken hebben in de vastlegging, is het belangrijk dat al beschikbare (zaak-)metadata steeds wordt vooringevuld bij het zoeken en opslaan in databases.

zaakdossier - Documentatie	
Naam	**Documentatie**
behandelopdracht	De behandelopdracht op basis van de opgepakte zaak.
afspraak	Een AFSPRAAK is een overeenkomst tussen de belastingdienst en één of meer PERSOONen die deel uit maken van een ENTITEIT inzake de behandeling van een fiscale aangelegenheid
behandelverslag	behandelverslag (ook verslag van heffing binnen de heffing). Toelichting Het behandelverslag betreft alleen een document met metadata (geen gestructureerde gegevens)
notitie	Notitie is elke notitie die wordt gemaakt over de klant/belastingplichtige.

zaakdossier - Documentatie	
Naam	**Documentatie**
	Een notitie kan meerdere betekenissen hebben: een aantekening, een gespeksverslag, een foto. Een notitie kan in één of meer (lopende) zaken van belang zijn. Toelichting Een notitie omvat alleen document en metadata (geen gestructureerde gegevens).
renseigenment	Een renseigenment is een verzameld gegeven dat in de heffing en toezicht bij derden van belang kan zijn. Een renseignement kan zowel omvatten: - document en metadata - gestructureerde gegevens. Toelichting - volgens het Handboek Controle: "De Belastingdienst beschikt over de mogelijkheid tijdens controles en andere contacten met belastingplichtigen (bijvoorbeeld tijdens acties) gegevens te verzamelen die van belang kunnen zijn voor de belastingheffing bij derden. Deze gegevens worden renseignementen genoemd" - in het algemeen zal het verzamelde gegeven over de betreffende derde niet (direct na verzameling) zijn voorzien van de identificerende gegevens van de Belastingdienst/overheid (zoals BSN). Dit betekent in de regel dat er werk nodig is voor de nadere identificatie.

5.1.2 Klantdossier



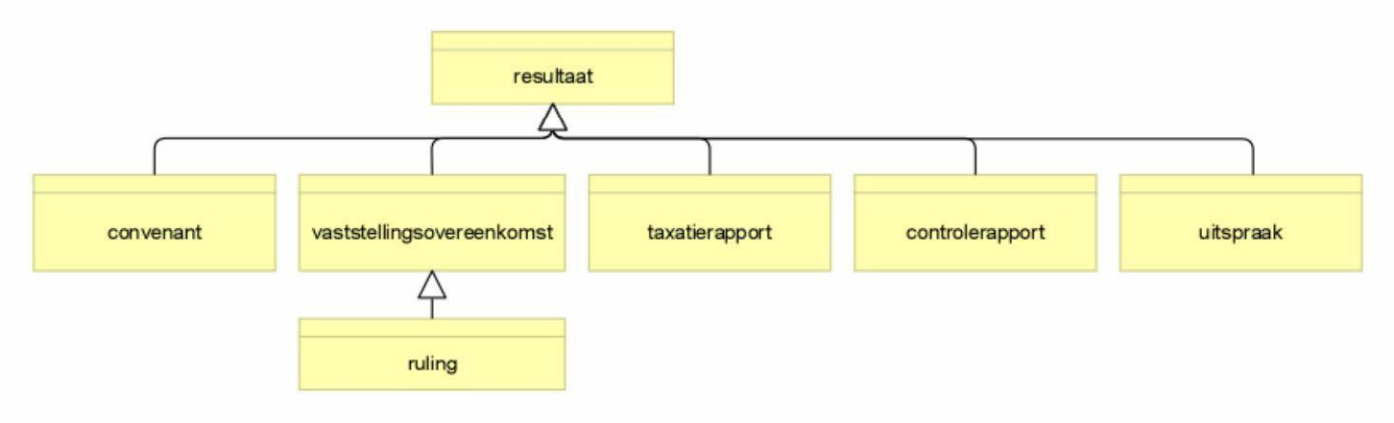
klantdossier - Bronnen	
Naam	**Bronnen**
behandelplan	https://download.belastingdienst.nl/belastingdienst/docs/leidraad_toezicht_grote_ondernemingen_dv4231z1fd.pdf
klantdossier - Definitie	
behandelplan	Behandelplan is binnen de Individuele Klantbehandeling (GO) het plan voor het Toezicht op één specifieke klant.

klantdossier - Documentatie	
Naam	**Documentatie**
behandelvoornemen	Behandelvoornemen is het voornemen van een medewerker om (mogelijk n.a.v eerdere behandeling opnieuw) te controleren. Het kan zowel omvatten:

klantdossier - Documentatie	
Naam	**Documentatie**
	- document en metadata - gestructureerde gegevens.
contactmoment	registratie van contactmoment
aandachtscategorie	geautomatiseerd bepaalde/berekende aandachtscategorie - de aandachtscategorie wordt verder ontwikkeld op basis van de bestaande aandachtscategorie (applicatie IKB) - de aandachtscategorie wordt geautomatiseerd berekend uit de klantgegevens interne administraties en uit de externe bronnen
behandelvoornemen fraude	Behandelvoornemen fraude is het voornemen van een medewerker om een vermoeden van fraude te registreren Het kan zowel omvatten: - document en metadata - gestructureerde gegevens.
gespreksverslag	gespreksverslag
behandelplan	Behandelplan, voor GO conform de Leidraad Grote Ondernemingen
compliance	Compliance: de gegevens betreffende de compliance van de klant: - transparantie - beheersing - fiscale strategie - compilatie klantbeeld - resultaat SBP vast te leggen door het behandelteam

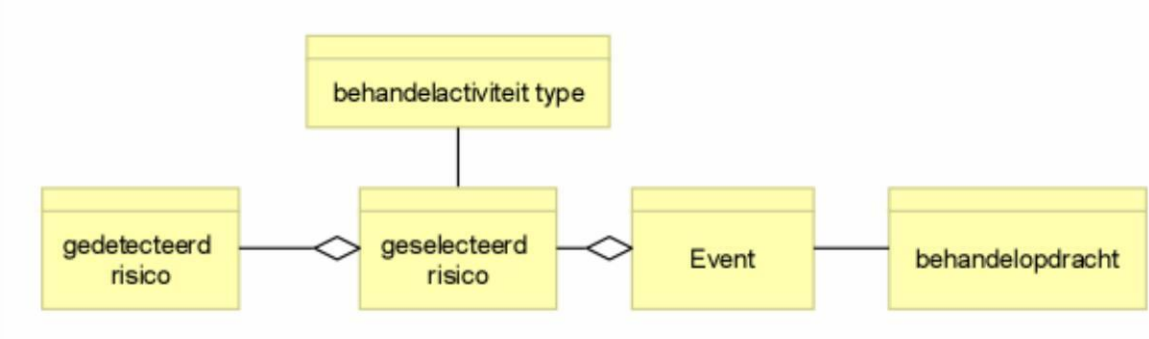
basisgegevens - Documentatie	
Naam	**Documentatie**
kernactiviteiten	beschrijving van de kernactiviteiten van de onderneming, vastgelegd door behandelteam
concernstructuur	Concernstructuur: De concernstructuur omvat de gegevens van de "zandloper" - deze naam vanwege de representatie van het concern waarin; - aan de bovenkant van de zandloper de eigenaren van het concern zijn weergegeven (incl aandeelhoudersverhoudingen e.d.) - aan de onderkant van de zandloper de business units/werkmaatschappijen/vennootschappen/... zitten. Naarmate ondernemingen groter zijn neemt ook het aantal mutaties toe.
kerncijfers	de kerncijfers van het concern, geaggregeerd op concernniveau
bijzondere kenmerken	bijzondere kenmerken van de onderneming t.b.v. en door behandelteam vastgelegd: - algemeen - verrekenprijzen - internationale aspecten - omzetbelasting - loonheffingen

5.1.3 Resultaten



Gegevens resultaten - Documentatie	
Naam	**Documentatie**
convenant	Een convenant in Horizontaal Toezicht regelt de uitgangspunten en wijze van omgaan tussen Belastingdienst en belastingplichtige, fiscaal dienstverlener of koepelorganisatie. Toelichting De partijen streven naar een permanent actueel inzicht in relevante gebeurtenissen en een snelle standpuntbepaling, teneinde de rechtszekerheid te vergroten. [Bron: https://download.belastingdienst.nl/belastingdienst/docs/standaardtekst_individueel_convenant_dv4111z4ed.pdf]
taxatierapport	Een taxatierapport is de rapportage van de waardering van vastgoed zoals dat is vastgesteld door bevoegde onderzoekers Toelichting Resultaat van een waardenonderzoek
controlerapport	Het rapport aan inspecteur en belastingplichtige waarin het oordeel van de Belastingdienst over het controleobject is vastgelegd. Toelichting Resultaat van de controle/boekenonderzoeproces

5.1.4 Toezichtaanleidingen



Toezichtaanleidingen - Definitie	
Naam	**Definitie**
gedetecteerd risico	Een risico dat is gedetecteerd binnen de Belastingdienst in de verwerking van gegevens.
behandelactiviteit type	Gestandaardiseerde activiteit die wordt ingezet om een zaak van een bepaald type af te handelen. (DA GK)
Event	Event is de aanleiding voor werk; een signaal voorzien van metadata (zie DA GK).

Toezichtaanleidingen - Documentatie	
Naam	**Documentatie**
gedetecteerd risico	Risico's kunnen worden gedecteerd d.m.v. intelligence (/analytics) voorzieningen, en ook in de transactieverwerking (van aangiftes e.d). Zie ook de capability Risicodetectie. Een gedecteerd risico is input voor de Risicoselectie en het uit te voeren werk. En daarmee ook voor de verantwoording over het uitgevoerde werk.
behandelactiviteit type	De lijst met type behandelactiviteiten kent meerdere bronnen, die onderling verschillen: - Leidraad Handhavingsregie (bijlage 6) - Handhavingsstrategie (p13) Niet opgenomen zijn type behandelactiviteiten die de invordering betreffen.
Event	Het Event/signaal dat de aanleiding vormt voor Toezichtwerk kan voortkomen uit: - behandelplan - handhavingsthema. Het signaal omvat: - behandelactiviteit type - behandelvoorstel.
behandelopdracht	De behandelopdracht op basis van de opgepakte zaak.

5.1.5 Gegevens klantbeeld





klantbeeld basisgegevens - raadpleegbaar - Documentatie	
Naam	**Documentatie**
klantgegevens interne administraties	klantgegevens interne administraties: de klantgegevens zoals ontsloten uit de interne Belastingdienst administraties. Hieronder worden ook de al ingewonnen gegevens verstaan die onderdeel maken van de Gegevenshuishouding van de Belastingdienst (basisregistraties, bankgegevens etc).
externe bronnen	Doel van de externe bronnen is om een zo compleet mogelijke informatiepositie van de Belastingdienst over de klant te verkrijgen. Besproken bronnen (niet limitatief) zijn: - nieuwsberichten over de klant; zowel van de klant zelf afkomstig (bv website) als van derden (bv krant). - buitenlandse kamers van koophandel - buitenlandse vastgoedgegevens (i.v.m. ZVP) Het gaat in het algemeen om gegevens die (nog) geen onderdeel uitmaken van de gegevenshuishouding van de Belastingdienst.
aandachtscategorie	geautomatiseerd bepaalde/berekende aandachtscategorie - de aandachtscategorie wordt verder ontwikkeld op basis van de bestaande aandachtscategorie (applicatie IKB) - de aandachtscategorie wordt geautomatiseerd berekend uit de klantgegevens interne administraties en uit de externe bronnen

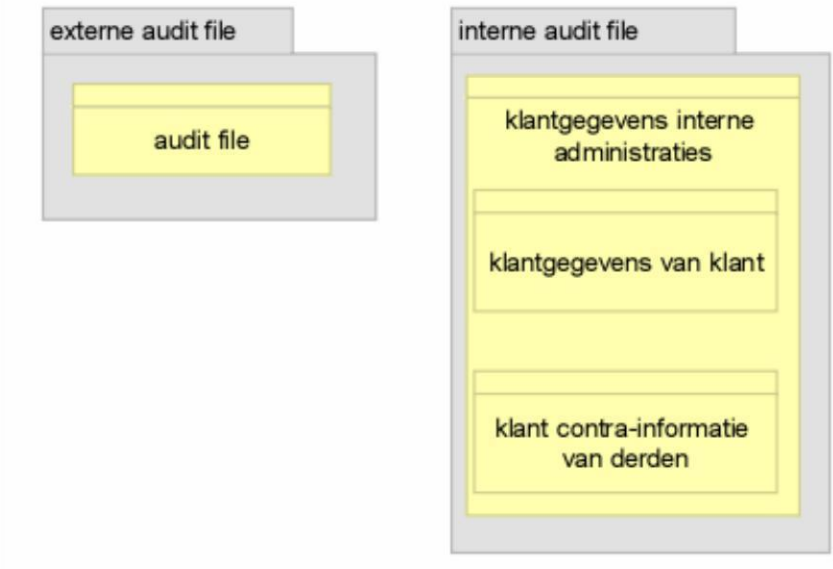
klantgegevens interne administraties - Documentatie	
Naam	**Documentatie**
klantgegevens van klant	**klantgegevens van klant**: zoals aangevelerd door de klant zelf.
klant contra-informatie van derden	**klant contra-informatie van derden**: van derden ingewonnen gegevens over de klant.

klantbeeld - Documentatie	
Naam	**Documentatie**
compliance	Compliance: de gegevens betreffende de compliance van de klant: - transparantie

klantbeeld - Documentatie	
Naam	**Documentatie**
	- beheersing - fiscale strategie - compilatie klantbeeld - resultaat SBP vast te leggen door het behandelteam

basisgegevens - Documentatie	
Naam	**Documentatie**
kernactiviteiten	beschrijving van de kernactiviteiten van de onderneming, vastgelegd door behandelteam
concernstructuur	Concernstructuur: De concernstructuur omvat de gegevens van de "zandloper" - deze naam vanwege de representatie van het concern waarin; - aan de bovenkant van de zandloper de eigenaren van het concern zijn weergegeven (incl aandeelhoudersverhoudingen e.d.) - aan de onderkant van de zandloper de business units/werkmaatschappijen/vennootschappen/... zitten. Naarmate ondernemingen groter zijn neemt ook het aantal mutaties toe.
kerncijfers	de kerncijfers van het concern, geaggregeerd op concernniveau
bijzondere kenmerken	bijzondere kenmerken van de onderneming t.b.v. en door behandelteam vastgelegd: - algemeen - verrekenprijzen - internationale aspecten - omzetbelasting - loonheffingen

5.1.6 Audit file



Totaalview Audit files
Documentatie Bij boekenonderzoeken worden gegevens verzameld uit de administratie van de te onderzoeken belastingplichtige - de auditfile. De ingewonnen audit file wordt ook wel 'externe audit file' genoemd, omdat bij het uitvoeren van het boekenonderzoek de controlemedewerker ook de beschikking heeft over de gegevens die de

Belastingdienst al eerder heeft ingewonnen (aangifte etc). Deze klantgegevens worden ook aangeduid als 'interne audit file'.

Audit files - Bronnen	
Naam	**Bronnen**
audit file	auditfiles.nl
Audit files - Definitie	
Naam	**Definitie**
audit file	De auditfie is een 1-1 extract uit de administratie van de belastingplichtige/ondernemer.
Audit files - Documentatie	
Naam	**Documentatie**
audit file	Met behulp van Auditfiles is het de bedoeling om de gegevens uit administratieve systemen te kunnen uitwisselen via standaard formaten. Er is sprake van open standaards die voor iedereen beschikbaar zijn gesteld. Er zijn diverse varianten van auditfiles als standaarden beschikbaar - zoals XML Auditfile Financieel (XAF). De Belastingdienst wint bij een belastingplichtige een of meer auditfiles in t.b.v. een boekenonderzoek.

5.1.7 Bedrijfsobjecten bij specialistische (sub-)processen

In diverse specialistische (sub-)processen zijn bedrijfsobjecten van belang die nog niet zijn uitgewerkt in deze versie, zoals boete-advies (en mogelijk meer specialistische adviezen), of inkeer.

5.2 Administraties



Administraties - Documentatie	
Naam	**Documentatie**
zaakdossier	Een zaakdossier is een bundeling van alle voor een zaak relevante informatie Het zaakdossier bestaat uit een zaakidentificatie plus zaakmetadata, zoals BSN, middel, tijdvak. Het zaakdossier kent een aantal vaste bedrijfsobjecten als onderdelen: - behandelopdracht, behandelverslag, behandelvoornemen, renseignement - afspraak, notitie, resultaat - deze bedrijfsobjecten kennen weer specialisaties. Bedrijfsobjecten in het zaakdossier bestaan uit: - document (nul of meer) - metadata bij het document - gestructureerde data. Omdat document en metadata enerzijds, en gestructrueerde data anderzijds in technische verschillende oplossingen terecht komen (document manager / database), en omdat medewerkers met beide systemen te maken hebben in de vastlegging, is het belangrijk dat al beschikbare (zaak-)metadata steeds wordt vooringevuld bij het zoeken en opslaan in databases.
Document Klant Gegevens	Het deel van het klantdossier waarin (ongestructureerde) documenten zijn opgeslagen. Dit betreft: - de genoemde dataobjecten - BIJLAGEN bij de gestructureerde klantgegevens - stukken 'van blijvende waarde' die samenhangen met de levenscyclus van het subject, zoals bijvoorbeeld een oprichtingsakte. Er wordt uitgegaan van een vast schema voor de metadatering van klantdocumenten
Document Zaak Gegevens	Het deel van het zaakdossier waarin (ongestructureerde) documenten zijn opgeslagen. Dit betreft: - de genoemde dataobjecten - BIJLAGEN bij de gestructureerde zaakgegevens - overige en zaaktype afhankelijke documenten (ook bv 'correspondentie'). Er wordt uitgegaan van een vast schema voor de metadatering van zaakdocumenten
Gestructureerde Klant Gegevens	Gestructureerde klantgegevens worden vastgelegd in een database. Het belang dat gegevensopslag in gestructureerde vorm is dat de gegevens (en -attributen) nodig zijn (na ontsluiting) in RIsicodetectie- en -selectie, en ook in BI.

Administraties - Documentatie	
Naam	**Documentatie**
Gestructureerde Zaak Gegevens	Gestructureerde zaakgegevens worden vastgelegd in een database. Het belang dat gegevensopslag in gestructureerde vorm is dat de gegevens (en -attributen) nodig zijn (na ontsluiting) in RIsicodetectie- en -selectie, en ook in BI.
Middelgegevens	De Middelgegevens omvatten de (middelspecifieke) gegevens; regelinggebonden klantafspraken, en fiscale standpunten en rechtsgevolgen. NB: beheer van deze gegevens valt onder de middeldomeinen.
Standaard vastlegging van klant- en zaakgegevens	Vastlegging van klant- en zaakgegevens gebeurt op een standaard werkwijze conform Aanpak-Bevindingen-Conclusies. Vaste bedrijfsobjecten voor zowel gestructureerde als niet gestructureerde gegevens t.b.v Generiek werken en Toezicht; Gebruik van de vaste bedrijfsobjecten in de middeladministraties Aanvullend kan specialistische kennis binnen de zaak leiden tot aanvullende vastlegging, al dan niet vanwege een specifieke business regel (inclusief functiescheiding) belegd bij een specifieke groep medewerkers:

Administraties - Implicaties	
Naam	**Implicaties**
Standaard vastlegging van klant- en zaakgegevens	1. (Business) Generiek werken houdt in, dat op dezelfde wijze met gegevensvastlegging wordt omgegaan in verschillende processen; welke gegevens horen bij Aanpak-Bevindingen-Conclusies te worden vastgelegd en hoe moet dat gebeuren. Dit betreft: - De keus om maximaal in gestructureerde vorm gegevens vast te leggen, zodat (na ontsluiting) breder gebruik binnen Risicodetectie, Risicoselectie en Bestuurlijke Informatie mogelijk is. - Dit i.t.t. (alleen) tekst, foto's/scans, audiobestanden etc. Overigens moeten ook deze documenten als bijlagen/bronbestanden opgeslagen kunnen worden. - Gegevensmodel inclusief de metadata voor de documentopslag. 2. Het onderscheid tussen zaak- en klantgegevens is opgezet op basis van de criteria: - ontstaan de gegevens in het kader van zaakbehandeling (voor de diverse zaaktypen)? - betreft het gegevens die in principe buiten de klantbehandeling van één specifieke zaak in alle klantinteractie van belang zijn?

Administraties - Rationale	
Naam	**Rationale**
Standaard vastlegging van klant- en zaakgegevens	Generiek werken o.b.v gegevens én functies/taken is nodig om te komen tot een breed inzetbaar platform op kantoor voor de heffing en toezicht.

5.2.1 Open punten

Nog nader uit te werken zijn:
- de administratie(s) van gedetecteerde risico's – zie 6.1.3.
- de administratie van klantrisicoprofielen ('stoplichten') – zie ook 6.1.3.
- administratie ter ondersteuning van specialistische behandelprocessen zoals boete-adviezen (zie **Fout! Verwijzingsbron niet gevonden.**).

6. Huidige en toekomstige (5jr?) inrichting bedrijfsprocessen en organisatie

6.1 Bedrijfsarchitectuur IST

6.1.1 Producten en diensten

In het Toezicht worden in principe alle middelspecifieke diensten en formele beschikkingen aan burgers en bedrijven toegepast. Daarnaast zijn er specifieke diensten die die vanuit de behandelactiviteiten worden geleverd. Deze omvatten:
- afspraak
- controlerapport
- convenant
- persoonsgebonden handhavingscommunicatie
- voorlichting
- vaststellingsovereenkomst.

Naast diensten aan burgers en bedrijven bestaat de diensten om gegevens aan andere overheden te verstrekken, in het kader van Externe Overheids Samenwerking.
Tot slot: diensten aan de politiek (uit Analytics en op basis van MI) over compliance en bereikte resultaten. In dit verband is zicht op de opgelegde 'correcties' vanuit Toezicht van belang (financiële wijzigingen op standpunten van burgers en bedrijven, na uitvoering van behandelactiviteiten).

6.1.2 Capability Regie op Toezicht

De capability Regie op Toezicht omvat beleidsvormende en beleidsondersteunende processen waaronder intelligence die het werk in het Toezicht richten.
Dit werk (handhavingsregie) resulteert in een keuze voor thema's, projecten / handhavingscampagnes.
Voor Toezicht begint het bedrijfsproces vanuit het werk dat wordt uitgevoerd in het kader van deze thema's.

In de IST situatie is de informatievoorziening – met onder meer een administratie waarin de thema's / handhavingscampagnes zijn opgenomen – niet structureel geregeld.

6.1.3 Capability Risicodetectie en capability Risicoselectie

In de IST is de risicodetectie en –selectie capability versnipperd ingericht; binnen MKB zijn de werkstromen naar processen en middelen verdeeld, voor IH, OB, LH, Vpb, voor de Bezwaren, voor de Invordering en voor de Boekenonderzoeken. Dit betekent dat subject- en groepsgericht Toezicht lastig van de grond komt. Om hierin stappen te zetten – o.a. vanuit de MKB Ontwikkelagenda – is vanuit de business een beweging naar Centrale regie nodig, en vanuit de IV de (door-)ontwikkeling van een Intelligence Voorziening Toezicht – t.b.v risicodetectie en –selectie.

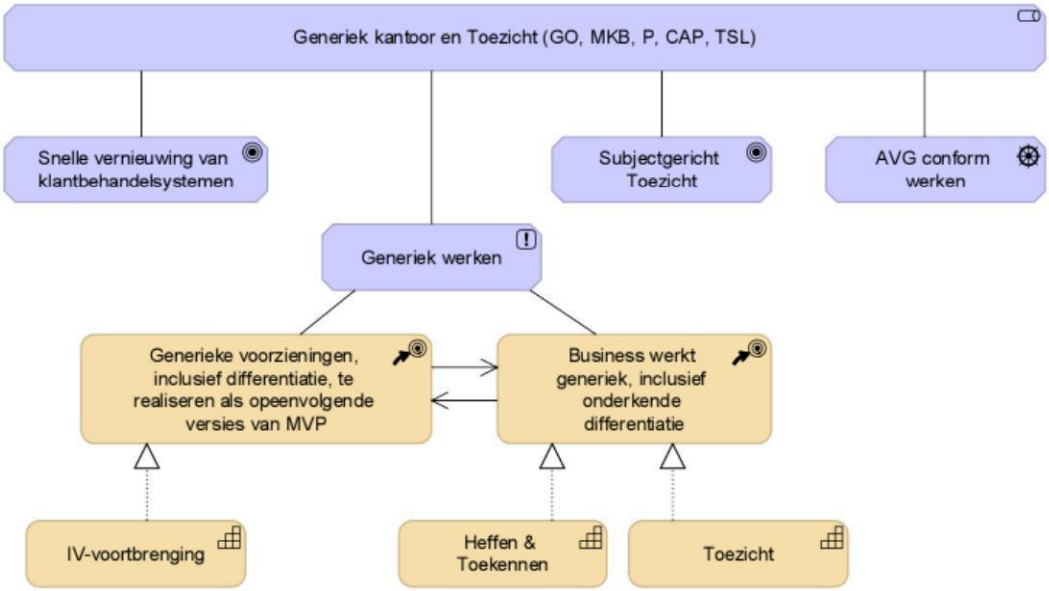
De situatie is anders in GO; hier is het subjectgerichte Toezicht voor de grootste ondernemingen ingericht volgens de werkwijze van de Individuele klantbehandeling. Hiervan is een beschrijving te vinden op intranet. Hier is aanvullende of verbeterde ondersteuning voor de risicodetectie en –selectie nog in onderzoek.

6.1.4 Koppelvlakken met processen in andere domeinen

In de IST is naast de risicodetectie en –selectie ook de uitvoering veelal ingericht per (middel-)domein.

6.2 Bedrijfsarchitectuur SOLL

6.2.1 Aanpak



Totaalview aanpak
Documentatie Generiek kantoor heeft tot taak om zo snel als mogelijk een groot aantal systemen te vernieuwen, die een groot aantal processen op de kantoren in de heffing en het toezicht ondersteunen. Een belangrijke drijfveer daarbij is dat het AVG conform werken verbetert. Als aanpak geldt hiervoor de volgende benadering: - generiek werken, waarbij de benodigde differentiatie tussen processen in kaart is gebracht (IST en SOLL) - generieke voorzieningen, plus de benodigde aanpassingen op de punten waar differentiatie nodig is Dit betekent, dat zowel de business van Toezicht en heffen generiek gaat werken danwel volgens de beschreven differentiatie EN dat de IV generieke voorzieningen realiseert inclusief de benodigde aanpassingen voor differentiatie.

aanpak - Documentatie	
Naam	**Documentatie**
Snelle vernieuwing van klantbehandelsystemen	Doel is de (snelle) vernieuwing van de klantbehandelsystemen.
Generieke voorzieningen, inclusief differentiatie, te realiseren als opeenvolgende versies van MVP	De generieke voorzieningen inclusief de benodigde differentiatie volgen de benodigde / beschreven processen en differentiatie. De voorzieningen worden als opeenvolgende versies van een MVP functioneel steeds rijker ontwikkeld, uitgerold en doorontwikkeld.
Generiek werken	Generiek werken in Heffing en Toezicht houdt in dat wordt uitgegaan van: 1. een generiek proces en van de benodigde differentiatie; 2. generiek benodigde ondersteuning, inclusief differentiatie 3. de inventarisatie van de processen en hun verschillen ten opzichte van het generieke proces. 4. vormgeven van geleidelijke transitie, voor business én IV aan de hand van MVP's. Als vertrekpunt voor de stappen 1 en 2 wordt uitgegaan van een brede taakopvatting van de heffer: - zowel het fiscale werk voor meerdere middelen, alsook beperking tot meer specialistische taken is mogelijk; - de rol in de vastlegging wordt belangrijker, bij het verdwijnen van meer administratief werk.

aanpak - Documentatie	
Naam	**Documentatie**
	Op basis van een generieke werkwijze in heffing en toezicht, worden de verbijzonderingen beschreven door te specialiseren naar: - soort klant - soort aanleiding van het werk - zonodig middel - beperkingen in taakbreedte (uitval, beltel, mia). Op deze manier wordt vertrokken vanuit de overeenkomsten van het werk, en worden daarna de verschillen benoemd.
Business werkt generiek, inclusief onderkende differentiatie	De business werkt, of gaat werken conform het generiek werken, of de benodigde differentiatie. In de huidige situatie is nog niet echt sprake van een generiek proces en ondersteuning.
Subjectgericht Toezicht	Het doel om te komen tot subjectgericht toezicht - dit is toezicht waarin het fiscaal relevante gedrag integraal leidend is voor keuzes wat en hoe te behandelen ('de aandacht te geven die het subject verdient') Toelichting Zowel toezicht als dienstverlening verschuift van object- (aangifte, middel, proces) naar subjectgericht (persoon, groep). Het gedrag van het subject bepaalt in beide gevallen de behandeling door de Belastingdienst. (Bron MLTP Belastingregio's 2011-2015)
AVG conform werken	AVG conform werken omvat alle aspecten die in de AVG zijn opgenomen m.b.t. juist gegevensgebruik.

aanpak - Implicaties	
Naam	**Implicaties**
Snelle vernieuwing van klantbehandelsystemen	Vanwege het grote aantal werkprocessen op kantoor is een generieke aanpak volgens vaste patronen nodig: - generiek werken volgens vaste patronen in de uitvoering; - een of meer informatiesystemen die een groot aantal processen ondersteunent.
Generiek werken	1. het heffingswerk gaat uit van een brede taakopvatting van de heffer/fiscalist; - de heffer/fiscalist kan - los van de precieze aanleiding, vanuit Toezicht of de klant zelf - een klantcasus behandelen - het werken omvat het completeren van de benodigde informatiepositie gericht voor de casus, het beoordelen / toetsen van de juiste fiscale interpretatie, en het juist vastleggen van de werkzaamheden en resultaten. 2. de ondersteuning voor het heffen op kantoor gaat uit van de brede taakopvatting van de heffer/fiscalist, i.t.t. de smalle taakopvatting die bijvoorbeeld afhankelijk is van middel, klanttype (segment) of aanleiding. - aanvullende maatregelen zijn nodig en mogelijk voor specialisatie, naar middel, naar aanleiding of naar segment. 3. autorisaties kunnen als maatregelen worden ingezet voor specialisatie: - de autorisatie voor een specifiek middel of regeling (bijvoorbeeld alleen IH); - de autorisatie voor een segment (bijvoorbeeld GO / Individuele klantbehandeling, of fiscaal dienstverleners in MKB en P) 4. werkprogramma's of specifieke modules kunnen worden ingezet voor specialisatie naar aanleiding of klanttype: - de procedureregels en termijnberekening binnen bezwaar, of afgifte beschikking verzoeken, of vooroverleg - werkprogramma's / instructies voor smalle opdrachten en aanleidingen, bijvoorbeeld alleen toetsen op een specifieke subregeling of een specifiek risico. - behandelplan voor de aanvullende (extra) toetsing op en aanvulling van het behandelplan (individuele klantbehandeling).

aanpak - Implicaties	
Naam	**Implicaties**
	5. De scope van GKT betreft de IV ondersteuning voor de generieke ondersteuning én voor de benodigde specialisaties. - uitzondering: specialisaties bezwaar en beroep vallen binnen keten BBK - services middelsysteem zijn belegd bij het betreffende middeldomein - gevraagde interactieondersteuning is belegd bij domein Interactie.
Subjectgericht Toezicht	1. Bij de individuele klantbehandeling bestaat de subjectgerichte benadering in essentie. 2. De individuele benadering is alleen voor een klein aantal subjecten haalbaar vanwege het beslag op de organisatie. Daarom is een grote stap nodig om vanuit de capability Regie op Toezichtte komen tot Risicodetectie en Risicoselectie in de massaliteit. Niet in de verwerking van individuele aangiftes e.d maar overall.
AVG conform werken	In het bijzonder te benoemen: 1. bij gegevensgebruik een combinatie van afschermen vóóraf en logging en monitoring van gebruik achteraf. Voor monitoring zijn rapportages en procedures aan de business kant (management, vaktechniek) nodig. 2. gegevensvastlegging controleerbaar juist vastleggen bij klant- en of zaakdossiers. IV moet zo worden gemaakt dat het medewerkers makkelijk wordt gemaakt om juist te registreren, en om fouten daarin te voorkomen. Bijvoorbeeld het maximaal voorinvullen van gegevens en vermijden van onnodig en veel handelingen. 3. juiste archivering en schoning. Behandelaars moeten in control zijn en zorgen voor juiste archivering. Raadpleging uit het archief moet mogelijk zijn tot het moment van vernietiging. 4. juiste distributie van gegevens. Behandelaars hebben volledig zicht op welke gegevens aan welke betrokkenen worden of zijn verstrekt. IV ondersteunt het voorkomen van fouten hierin. Voorbeeld: het verspreiden van word bestanden aan klanten is in de klantbehandeling niet toegestaan, omdat de historie van bestanden niet transparant is voor de behandelaar. 5. Het is van belang dat het juiste gegevensgebruik in de breedte wordt meegenomen in het ontwerpen van oplossingen en het plannen van portfolio.

aanpak - Implicaties	
Naam	**Implicaties**
Generiek werken	1. het heffingswerk gaat uit van een brede taakopvatting van de heffer/fiscalist; - de heffer/fiscalist kan - los van de precieze aanleiding, vanuit Toezicht of de klant zelf - een klantcasus behandelen - het werken omvat het completeren van de benodigde informatiepositie gericht voor de casus, het beoordelen / toetsen van de juiste fiscale interpretatie, en het juist vastleggen van de werkzaamheden en resultaten. 2. de ondersteuning voor het heffen op kantoor gaat uit van de brede taakopvatting van de heffer/fiscalist, i.t.t. de smalle taakopvatting die bijvoorbeeld afhankelijk is van middel, klanttype (segment) of aanleiding. - aanvullende maatregelen zijn nodig en mogelijk voor specialisatie, naar middel, naar aanleiding of naar segment. 3. autorisaties kunnen als maatregelen worden ingezet voor specialisatie: - de autorisatie voor een specifiek middel of regeling (bijvoorbeeld alleen IH);