



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

**Ministerie van Financiën**  
Januari 2022



# Colofon

**Opdrachtgever**

Persoonsgegevens

**Auteur**

**Programma**

Regieprogramma Informatiehuishouding op Orde Belastingdienst (PRIO BD)

**Datum**

28 januari 2022

**Versie**

2.0

**Status**

Definitief

**Inlichtingen**

Persoonsgegevens

**Bijlage(n)**

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



# Inhoudsopgave

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



# Managementsamenvatting

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

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

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

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

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

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

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

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

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



# Programma definitie

## 1.1 Achtergrond en aanleiding

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

Er verschenen rapporten en publicaties die kritisch zijn over de huidige condities van de informatiehuishouding binnen de Rijksoverheid. Publicaties van de Inspectie Overheidsinformatie & Erfgoed<sup>1</sup> en het ongevraagd advies vanuit de Raad van State<sup>2</sup> zijn hiervan recente voorbeelden. Inmiddels zijn er veel initiatieven en verbeterprogramma's opgezet om structurele en duurzame verbeteringen door te voeren in de informatiehuishouding en –voorziening, onder meer vanuit het rijksprogramma voor Duurzaam Digitale Informatiehuishouding (RDDI).<sup>3</sup>

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

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

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

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

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

<sup>4</sup> [https://www.tweedekamer.nl/sites/default/files/atoms/files/20201217\\_eindverslag\\_parlementaire\\_ondervragingscommissie\\_kinderopvangtoeslag.pdf](https://www.tweedekamer.nl/sites/default/files/atoms/files/20201217_eindverslag_parlementaire_ondervragingscommissie_kinderopvangtoeslag.pdf)

## 1.2 Beleidskaders

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

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

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

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

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

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

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

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

<sup>8</sup> Meerjarenplan informatiehuishouding, versie 1.0 (3), van 11 juni 2021



### 1.3 Doelstelling PRIO BD

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

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

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

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

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

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

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

### 1.4 Actielijnen

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

#### 1. Professionals informatiebeheer

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

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

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

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



## 2. Volume en aard van informatie

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

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

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

## 3. Informatiesystemen

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

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

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

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

## 4. Bestuur en naleving

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

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

### 5. Informatievoorziening en politiek ambtelijke verhoudingen

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

De doelen zijn:

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

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

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

\* voor zover niet onder bestaande projecten of nieuwe projecten opgenomen

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

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

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



## 1.5 Rijksbrede prioriteiten

In het beoordelingskader actieplannen rijksonderdelen<sup>9</sup> zijn door het Bureau Regeringscommissaris Informatiehuishouding onderstaande tien prioriteiten opgenomen, die in ieder actieplan geadresseerd dienen te worden.

### *Inrichten programmaorganisatie*

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

### *Uitvoeren nulmeting*

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

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

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

Deze meting zal jaarlijks worden herhaald.

### *Inrichten dashboards (vervalt)*

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

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

### *Uitvoeren haalbaarheidstoets*

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

### *Implementatie kwaliteitsraamwerk IV- functies*

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

### *Actief openbaar maken onderliggende nota's kamerstukken*

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

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



#### *Aansluiting op PLOOI*

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

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

#### *Implementatie E-mail-archivering*

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

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

#### *Implementatie Berichtenapp-archivering*

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

#### *Implementatie Web-archivering*

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



# Programma aanpak

## 2.1 Meerjarig regieprogramma

PRIO BD is een meerjarig regieprogramma, dat:

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

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

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

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

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

## 2.2 Programmteam

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

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

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

## 2.3 Governance

### *Sturings- en rapportagelij Belastingdienst*

Het programma staat onder opdrachtgeverschap van de DG Belastingdienst.

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

### *Stuurgroep PRIO BD*

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

In de stuurgroep hebben momenteel zitting:

Persoonsgegevens
------------------

Daarnaast wordt aansluiting gezocht bij de keten Bedrijfsvoering.

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

### *Werkwijze regieprogramma*

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

### *Nieuwe project initiatieven*

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

#### *1. Projecten zonder IV-component*

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

#### *2. Projecten met IV-component*

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



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

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

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

#### *Ondersteuning vanuit het programma*

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

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

#### *Rapportagelijst programmadirectie IOO beleidsdepartement*

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

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

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

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

#### *Aansluiting op andere programma's binnen de Belastingdienst*

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



### *Samenhang met DG'n Douane en Toeslagen*

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

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

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

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

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

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

## **2.4 Stakeholdermanagement en communicatie**

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

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

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

Doelgroepen van de communicatie zijn de stakeholdersgroepen, waaronder:

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

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

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



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

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

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

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

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

---

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

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

# Scope programma

## 3.1 Informatiehuishouding bij de Belastingdienst

Volgens de definitie van de RDDI<sup>14</sup> omvat de digitale informatiehuishouding de opslag, het beheer en de verstrekking van gegevens binnen een organisatie. Deze gegevens kunnen variëren van brieven en e-mails tot foto's, video's, illustraties en zelfs een gescand bierviltje met afspraken. Daarnaast heeft de Belastingdienst nog een aanzienlijk papieren archief.

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

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

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

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

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

Dat kan op basis van:

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

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

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

### *Informatiehuishouding van de beleids- en ondersteunende processen*

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

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

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

<sup>14</sup> Rijksprogramma voor duurzame digitale informatiehuishouding

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

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



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

#### *Informatiehuishouding van de primaire processen*

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

#### *Samenhang en raakvlakken*

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

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

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

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

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

#### *Datamanagement*

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

## **3.2 Meerjarenplanning**

Een eerste inventarisatie heeft ruim 60 werkpakketten opgeleverd die onder het PRIO BD vallen.

De werkpakketten verkeren in verschillende stadia: een deel is in uitvoering, een deel vergt verder onderzoek voordat besloten kan worden over uitvoering en een deel is in het geheel nog niet ingepland. Het overzicht is ook nog niet definitief: er zullen waarschijnlijk pakketten worden samengevoegd en er zullen gedurende de programmaduur nog nieuwe pakketten bijkomen.

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

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



### *Beschikbare capaciteit is beperkt*

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

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

### *Gefaseerde aanpak*

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

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

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

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

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

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

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

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



# Begroting

## 4.1 Beschikbare middelen

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

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

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

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

## 4.2 Opbouw bestedingen

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

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

\* Bedragen x €1000

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

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

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

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

## 4.3 Randvoorwaarden en programmteam

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

\* Bedragen x €1000

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



#### A1

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

#### A2

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

#### A3

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

#### A4

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

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

#### A5

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

#### A6

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

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

## 4.4 Vooronderzoeken

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

\* Bedragen x €1000

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

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

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



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

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

#### 4.5 Bestaande projecten

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

\* Bedragen x €1000

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

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

#### GDA

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

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

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

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

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

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



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

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

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

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

#### *Digidoc*

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

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

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

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

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

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

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

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

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



## 4.6 Nieuwe projecten

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

\* Bedragen x €1000

### D1 tot en met D9

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

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

### D10

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

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

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

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

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

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

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

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

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

I = impact wanneer een risico zich voordoet

K = kans dat een risico zich voordoet

T = I \* K



# Programma beheersing

Het programma kent de volgende overlegstructuur:

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

<sup>17</sup> Met vaste deelname vanuit SSO CFD, IV&D en C&F. Deelname vanuit andere dienstonderdelen afhankelijk van de agenda.

## 6.1 Rapportagelijnen, escalatieprocedures en toleranties

Zie paragraaf 2.3.

In aanvulling daarop zijn de toleranties voor bijsturing in geval van afwijkingen als volgt:

- Tot 10% afwijking op scope, kwaliteit, tijd, budget zijn de programmamanagers verantwoordelijk, en wordt de stuurgroep PRIO BD geïnformeerd.
- Tot 20% afwijking wordt besproken in de Stuurgroep PRIO BD.
- Afwijkingen daarboven vragen om afwijkingsrapportages en worden besproken in het DTBD. Tevens wordt de Regiegroep P100 geïnformeerd.
- Slechtste score van een project bepaalt de overall project score.

<sup>18</sup> Gedacht kan bijvoorbeeld worden aan onder meer de Procestafel Document- en Archiefbeheer, de Expertgroep Document- en Archiefbeheer of de Driehoek IV&D.

## Bijlage 1: Werkpakketten PRIO BD

### Bestaande projecten

C1 – TVB's Informatiehuishouding		SSO CFD						
<p>Taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden (TVB's) op het gebied van informatiehuishouding zijn onduidelijk, veelal niet vastgelegd en onbekend. Werkinstructies ontbreken en informatiehuishouding is geen vast onderdeel in AO/IC-beschrijvingen (conclusie uitkomsten monitor i-Control 2019 en Inspectie Overheidsinformatie en Erfgoed 2021).</p> <p>Het doel is om de 'governance' van de informatiehuishouding van de Belastingdienst zodanig op orde te hebben dat:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden rondom informatiehuishouding met betrekking tot inrichting, uitvoering, beheer en het afleggen van verantwoording beschreven en vastgesteld zijn, duidelijk belegd en bekend zijn en dat hier ook naar gehandeld wordt</li> <li>bij wijziging in de taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden deze wijzigingen vastgelegd en bekend gemaakt worden</li> <li>medewerkers beschikken over de juiste procedures, methoden, werkinstructies en middelen om het geheel te laten werken</li> <li>medewerkers weten hoe verantwoord om te gaan met het werken aan en met de overheidsinformatie die ze ontvangen en zelf maken en hier ook naar handelen</li> </ul> <p>Uitwerking vindt plaats in samenhang met het normenkader i-Control, met medeneming van het vereiste uit het programma Bedrijfsprocessen op orde (BOO) en het project AO/IC op orde, en in samenhang met de activiteiten rondom vaktechnische validatie van werkinstructies en procesbeschrijvingen zoals beschreven in het startdocument pDG fiscaliteit, als ook met het project bevorderen deskundigheid en vakmanschap medewerkers.</p>								
Planning/mijlpalen:	Q1 '22	Q2 '22	Q3 '22	Q4 '22	2023	2024	2025	2026
Geactualiseerde archiefbeheersregels	gereed							
Beschrijving van de vastgestelde taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden rondom inrichting en uitvoering document- en archiefbeheer voor de Belastingdienst, als ook het afleggen van verantwoording daarover	start					gereed (Q4)		
Implementatieplan TVB's				start		gereed (Q4)		
Uitgewerkte richtlijnen en procedures, methoden en werkinstructies nodig voor de inrichting en uitvoering van het document- en archiefbeheer	(loopt)					gereed (Q4)		
Benodigde middelen (x €1000):*								
Personeel <sup>1</sup>								
1 fte senior adviseur (S12)		99			99	99		
1 fte adviseur (S10)		75			75	75		
Overhead		46			46	46		
Materieel		-			-	-	-	-
<b>Totaal</b>		<b>220</b>			<b>220</b>	<b>220</b>		
<p>*: Alleen extra middelen opgeven, die nodig zijn naast de reeds ingezette formatie of reeds beschikbare middelen.  <sup>1</sup> Tarieven gebaseerd op de HOT (handleiding overheidsstarieven) 2021.</p>								



**C2 – Verbeterplannen i-Control**

**SSO-CFD**

Directie-specifieke verbeterplannen waarin is beschreven hoe de geconstateerde tekortkomingen in de informatiehuishouding weg te werken. Elke directie dient aan te geven hoe men de verbeteringen denkt te gaan realiseren bij de volgende zes thema's:

1. Thema 'hoe organiseer ik de besturing'.  
Doel: De directies hebben de taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden (TVB's) belegd en zij beschikken over de juiste procedures, methoden, mensen en middelen om het geheel te laten werken. De Informatiehuishouding heeft hierbij voldoende en periodieke managementaandacht.
2. Thema 'hoe weet ik wat er is en waar dat is'.  
Doel: De directies weten welke informatie ze onder zich hebben en waar die zich bevindt. Dat wil zeggen papieren of digitale 'stukken', maar ook e-mail, informatie in databases en informatie op websites of op social media-kanalen. Werkprocessen hebben een procesbeschrijving waarin documentenbeheer is opgenomen.
3. Thema 'hoe zorg ik voor context en authenticiteit'.  
Doel: De directies hebben hun informatie voorzien van ordening en metagegevens waardoor context en authenticiteit kunnen worden vastgesteld. Hiervoor zijn de wettelijke archiefinstrumenten zoals selectielijsten, ordeningsstructuren en metadata schema's geïmplementeerd.
4. Thema 'hoe bewaar ik informatie en wanneer vernietig ik deze bewust'.  
Doel: De directies hanteren criteria om te bepalen hoe lang informatie bewaard moet blijven. Deze worden toegepast en gecontroleerd op naleving (AO/IC): wat bewaard moet worden blijft bewaard, wat er niet meer mag zijn is er ook niet meer. (Het Te Beschermen Belang (TBB) "Archiefbeheer" is ondergebracht in dit thema).<sup>1</sup>
5. Thema 'hoe beheer ik informatie veilig en duurzaam'.  
Doel: De directies brengen hun fysieke en digitale archiefwaardige informatie onder 'beheer' zodat deze veilig en opgeslagen is op een manier die duurzame toegankelijkheid mogelijk maakt (tevens TBB Archiefbeheer).
6. Thema 'hoe zorg ik voor toegang en herbruikbaarheid van de informatie'.  
Doel: De directies zorgen dat informatie vindbaar is, (intellectueel en fysiek toegankelijk), benaderbaar en herbruikbaar

Het is de bedoeling dat de periodieke i-Control monitor voor de BD directies uitgroeit tot een breder kwaliteitsstelsel en in samenhang wordt gebracht met de periodieke monitor van de Inspectie Overheidsinformatie en Erfgoed (professionalisering i-Control). Het is tevens de bedoeling dat dit kwaliteitsstelsel ook aan andere DG's als dienst kan worden aangeboden. Voor deze professionalisering is uitbreiding van de webbased vragenlijst nodig en het verder analyseren van de verzamelde monitorgegevens / opstellen van rapportages. De 40K voor 2022 is een schatting van de (aanvullende) diensten de BD in dit kader zal gaan afnemen van onder meer ABF Research.

Planning/mijlpalen: Stand van zaken	Q1 '22	Q2 '22	Q3 '22	Q4 '22	2023	2024	2025	2026
Alle verbeterplannen zullen uiterlijk in Q4 2022 zijn opgesteld.				Afgerond				
<b>Benodigde middelen (x €1000):*</b>								
Personeel	-	-	-	-				
Overhead	-	-	-	-				
Materieel – Aanvullende diensten			50					
<b>Totaal</b>			<b>50</b>					

\*: Alleen **extra** middelen opgeven, die nodig zijn **naast** de reeds ingezette formatie of reeds beschikbare middelen.

1: Door de uitwerking van de TBB Archiefbeheer op te nemen in dit werkpakket wordt de informatiebeveiliging rondom Archief hierin geborgd en versterkt.

## C3 – Webarchivering

SSO-CFD

*Doelstelling:*

Alle websites voor publiekscommunicatie van de Belastingdienst, Douane en Toeslagen zijn gearchiveerd en voldoen aan de voorwaarden en eisen waaraan een website moet voldoen om webarchivering (middels de techniek van harvesten) te kunnen implementeren. De archiveringsdienst is Rijksbreed ingekocht door het Ministerie van AZ en als project opgenomen door het RDDI, alle Rijksonderdelen moeten hier verplicht aan meedoen.

*Bestaande inzet:*

- 0,5 fte projectleider (s10)

Planning/mijlpalen:	Q1 '22	Q2 '22	Q3 '22	Q4 '22	2023	2024	2025	2026
Implementatie webarchivering (afroeden implementatie)	X							
Beschrijven nieuwe dienst	X	X	X	X				
Inbedden in organisatie	X	X	X	X				
<b>Benodigde middelen (x €1000):*</b>								
Personeel <sup>1</sup>								
Overhead								
Materieel <sup>2</sup>			44		80	117	145	173
<b>Totaal</b>			<b>44</b>		<b>80</b>	<b>117</b>	<b>145</b>	<b>173</b>

\*: Alleen extra middelen opgeven, die nodig zijn naast de reeds ingezette formatie of reeds beschikbare middelen.

<sup>1</sup> Géén extra personele inzet benodigd.

<sup>2</sup> Extra materieel budget toegekend n.a.v. de aanvullende VT Webarchivering VT573. Het reeds toegekende budget van web-archivering is ondergebracht onder de overkoepelende budgetregel 'Archivering en digitalisering'. De omvang van het budget van web-archivering in de budgetregel 'archivering en digitalisering' was gebaseerd op de aanbestedings VT (VT543). Na deze VT is er nog een aanvullende VT ingediend (VT 573), aangezien in de loop naar de NOK, de aanbestedings VT meer dan €100k te laag bleek te zijn. Op basis van deze informatie (VT573) is in dit actieplan extra budget geclaimd. Kortom: al lijkt er op budgetregel archivering en digitalisering voldoende budget beschikbaar, is dit niet volledig voor web-archivering bestemd (er zijn namelijk meerdere potjes onder deze budgetregel).



## C4 - e-Mailarchivering

SSO-CFD

### Aanleiding:

E-mail heeft zich in de afgelopen decennia ontwikkeld tot één van de voornaamste communicatiemiddelen binnen de Belastingdienst. De hoeveelheid e-mails die elk jaar wordt verzonden en ontvangen is zeer omvangrijk en maar relatief weinig van die e-mails en de inhoud van de e-mails worden (correct, duurzaam en volledig) bewaard of gearchiveerd. Tegelijkertijd nemen de behoefte aan vindbaarheid en de behoefte aan de toegankelijkheid van e-mails en de inhoud toe. Deze onoverzichtelijke situatie omtrent e-mails heeft o.a. risico's voor de belastingplichtigen, de richtlijnen AVG, Archiefwet, compliance, de informatiepositie van Belastingdienst (incl. Douane en Toeslagen).

### Omvang e-mails Belastingdienst:

Vanuit waarnemingen in de praktijk en uit beschikbare bestuurlijke informatie blijkt dat de Belastingdienst veel gebruik maakt van email. De aantallen mails via de belastingdienst-applicatie IBM Notes bedragen voor de jaren 2017-2020:

- Interne mails: ± 3.000.000 per week
- Van "Buiten belastingdienst naar binnen belastingdienst": ± 900.000 per week
- Van "Binnen naar Buiten": ± 300.000 per week

### Doelstelling project opzetten dienst e-mailarchivering:

Een operationele dienst waarbij primaire processen en beleids- en ondersteunende processen de mogelijkheid hebben om op een eenvoudige en gebruikersvriendelijke manier meer dan 4 miljoen e-mails met (ongestructureerde) inhoud te ontvangen, te registreren, te archiveren, ter beschikking te stellen en duurzaam te beheren.

### Richtlijnen/wetgeving:

De volgende richtlijn(en) en/of wetgeving zijn hierop van toepassing.

- Archiefwet en Regeling Archiefbeheer Belastingdienst
- AVG en de UAVG
- Handreiking "Bewaren van e-mail Rijksoverheid"
- AWR
- Overige fiscale wet- en regelgeving
- Meerjarenplan IHH

### Risico's/invloed:

- Migratie van IBM Notes naar ander e-mailapplicatie (bijvoorbeeld Office 365):
- Ontwikkelingen en planning archiefvoorzieningen (GDA als DigiDoc)

### Onzekerheden:

- Het aantal benodigde IV-dagen is nog niet bekend. Dit is afhankelijk de uiteindelijk te kiezen technische oplossing en leverancier. Beide zijn pas in Q4 2022 bekend.
- Voor materiele uitgaven (aan te schaffen software en storage) geldt hetzelfde, ook dit is afhankelijk van de uiteindelijk te kiezen oplossing en leverancier.
- Voor beide onzekerheden geldt dat de kosten – indien nodig uit het nieuwe projectenbudget wordt gefinancierd.

Planning/mijlpalen:	Q1 '22	Q2 '22	Q3 '22	Q4 '22	2023	2024	2025	2026
Visie ontwikkeling (incl. Business Case, groeimodel, raakvlakken en POC's)	Concept	Gereed						
Opstellen requirements (voor aanbesteding applicatie + storage)		Opstart	Gereed					
Aanbestedingstraject en leveranciersselectie			Opstart	Gereed				
Technische inrichting (BOP + PP)				Opstart	Uitvoering & doorontwikkeling			
Implementatie (per keten / directie)				Opstart	Uitvoering & doorontwikkeling			
Inrichting service				Opstart	Uitvoering & doorontwikkeling			
<b>Benodigde middelen (x €1000):*</b>								
Personeel:								
1 fte Sr. Adviseur (schaal 12)		200**			200**	99	99	99
1 fte Adviseur (schaal 10)		200**			200**	75	75	75
1 fte Records manager (schaal 8)		-			200**	60	60	60
Overhead:		40			60	69,9	69,9	69,9
Materieel					n.t.b.			
<b>Totaal</b>		<b>440</b>			<b>660</b>	<b>303,9</b>	<b>303,9</b>	<b>303,9</b>

\*: Alleen **extra** middelen opgeven, die nodig zijn **naast** de reeds ingezette formatie of reeds beschikbare middelen.

\*\* Eerste 2 jaar naar verwachting met inhuur. Op termijn kan hier voor worden geworven.



**C5 - Inzicht in ongestructureerde bestanden**

SSO-CFD

**Aanleiding:**

Het DTBD heeft in periode van mei tot juli 2018 erop aangestuurd dat er een nieuwe dienst Inzicht in Ongestructureerde Bestanden (IOB) moet worden gerealiseerd.<sup>(1)</sup> De actuele noodzaak van de dienst IOB wordt in 2021 benadrukt door Kamervragen over het inzicht hebben door de Belastingdienst in haar eigen bestanden. Verder ligt de noodzaak ook bij de ongebreidelde datagroei op de diverse servers (fileservers, mailservers, ConnectPeople, etc.). Het telkens uitbreiden daarvan zorgt voor een telkenmale groter wordende kostenpost aan IV-middelen. De dienst IOB sluit tenslotte aan bij het thema 'Informatie op orde' binnen het Meerjarenplan Informatiehuishouding en bij het programma Herstellen, Verbeteren en Borgen (HVB). De inzichten die gegeven worden en de systematiek die gebruikt wordt binnen IOB helpen om de noodzakelijke verbeterlagen kwalitatief beter te maken en efficiënter uit te voeren.

**Doelstelling project opzetten IOB:**

De dienst IOB heeft als enig doel en scope om binnen de Belastingdienst, Douane en Toeslagen informatie en advies aan alle dienstsonderdelen te verstrekken over de eigen ongestructureerde data ('bestanden'). Na het verstrekken van deze informatie en het advies houdt de dienstverlening van de dienst IOB op.

**Richtlijnen/wetgeving:**

De volgende richtlijn(en) en/of wetgeving zijn hierop van toepassing.

- Archiefwet en Regeling Archiefbeheer Belastingdienst
- AVG en de UAVG
- AWR
- Overige fiscale wet- en regelgeving
- Meerjarenplan IHH
- Aanbevelingen uit rapport ADR en rapport IOE

**Vervolgstappen na Inzicht in Ongestructureerde Bestanden:**

Na het advies en de informatie is het mogelijk (maar valt buiten de scope van het project en buiten de reikwijdte van IOB) dat op basis van de ontvangen informatie en het uitvoeren van de gegeven adviezen het voor de dienstsonderdelen mogelijk is om in vervolgstappen (nog meer) te gaan voldoen aan:

1. de informatiebehoefte, waar die dan ook aanwezig is;
  2. (nog beter) te sturen op compliance-vraagstukken, zoals: AVG, Archiefwet, Wet openbare overheid etc.; en
  3. efficiënter te werken: immers bestanden die te vinden zijn, kosten minder tijd dan bestanden die niet of moeilijk te vinden zijn.
- Het is aan de dienstsonderdelen om te beoordelen welke vervolgstappen zij dienen te ondernemen.

**Onzekerheden:**

- Het aantal benodigde IV-dagen is nog niet bekend. Dit is afhankelijk de uiteindelijk te kiezen technische oplossing en leverancier. Beide zijn pas in Q4 2022 bekend.
- Voor materiele uitgaven (aan te schaffen software en storage) geldt hetzelfde, ook dit is afhankelijk van de uiteindelijk te kiezen oplossing en leverancier.
- Voor beide onzekerheden geldt dat de kosten – indien nodig uit het nieuwe projectenbudget wordt gefinancierd.

Planning / mijlpalen:	Q1 '22	Q2 '22	Q3 '22	Q4 '22	2023	2024	2025	2026
Opstellen GEB incl. appreciatie	Gereed							
Visie ontwikkeling (incl. Business Case, groeimodel, raakvlakken en POC's)		Concept	Gereed					
Opstellen requirements (voor aanbesteding applicatie + storage)			Opstart	Gereed				
Aanbestedingstraject en leveranciersselectie				Opstart	Gereed (Q1)			
Technische inrichting (BOP + PP)					Opstart	Uitvoering & doorontwikkeling		
Implementatie (per keten / directie)					Opstart	Uitvoering & doorontwikkeling		
Inrichting service					Opstart	Uitvoering & doorontwikkeling		
<b>Benodigde middelen (x C1000):*</b>								
Personeel (externe inhuur)								
1 fte Sr. Adviseur (S12)			200		200			
1 fte Adviseur (S10)			150		150			
Personeel (intern) <sup>2</sup>						99	99	99
1 fte Sr. Adviseur (S12)						75	75	75
1 fte Adviseur (S10)								
Overhead		40			40	46,6	46,6	46,6
Materieel					n.t.b.			
<b>Totaal</b>			<b>390</b>		<b>390</b>	<b>220,6</b>	<b>220,6</b>	<b>220,6</b>

\*: Alleen extra middelen opgeven, die nodig zijn naast de reeds ingezette formatie of reeds beschikbare middelen.

(1) Ongestructureerde data zijn bestanden en komen hoofdzakelijk voor op fileservers, werkplekken, als bijlagen in mail, op ConnectPeople, etc.

Hier tegenover staat gestructureerde data; deze data zijn opgeslagen in databases (de vorm is bekend, het kan eenvoudig verwerkt worden, het kan geïnterpreteerd worden en is bovenal erg toegankelijk).

(2) Tarieven gebaseerd op de HOT (handleiding overheidsstarieven) 2021.



Dit werkpakket ziet op de deskundigheidsbevordering van informatieprofessionals, management en medewerkers. Onder informatieprofessionals wordt verstaan alle medewerkers die vanuit hun functie te maken hebben met het vakgebied informatiehuishouding, denk hierbij bijvoorbeeld aan IV-specialisten, architecten en vakspecialisten zoals de i-Control contactpersonen en adviseurs informatiehuishouding die werkzaam zijn bij de organisatieonderdelen. Informatieprofessionals zijn dus in de volle breedte van de organisatie werkzaam.

#### *Probleemstelling*

In het digitale tijdperk hebben we in ons werk te maken met een enorme hoeveelheid aan informatie. Hoe zorg je er nu voor dat de juiste informatie goed bewaard wordt en weer vindbaar is? Dat stelt eisen aan de informatie zelf (duurzaam toegankelijk) en aan ons als medewerkers die werken met en aan overheidsinformatie. Een informatiehuishouding op orde vraagt namelijk niet alleen om moderne IV-voorzieningen voor informatiehuishouding. Er wordt ook een beroep gedaan op medewerkers voor het verantwoord omgaan met overheidsinformatie. Het gaat hierbij ook om handmatige handelingen die een hoog informatiebewustzijn van onze medewerkers vragen. Bij alle kaders, richtlijnen en technieken speelt uiteindelijk de informatieprofessional, manager en medewerker daarom een cruciale rol.

#### *Doelstelling*

- Informatieprofessionals zijn deskundig op het gebied van informatiehuishouding, weten wat vanuit hun rol daarin van hen wordt verwacht en dragen verantwoordelijkheid voor het op orde houden van hun aandeel in de eigen informatiehuishouding (vergroten vakmanschap). Daarmee dragen zij bij aan de informatiepositie en het imago van de Belastingdienst.
- Management is deskundig op het gebied van informatiehuishouding, weet wat vanuit hun rol daarin van hen wordt verwacht en draagt dit uit naar medewerkers.
- Medewerkers weten hoe verantwoord om te gaan met het werken aan en met de informatie waarmee zij werken en handelen hier ook naar. Ze zijn hiermee bekend en hierover geïnstrueerd.
- De Belastingdienst werft deskundige informatieprofessionals die de juiste kennis, competenties en skills hebben om op het gebied van informatiehuishouding aan de slag te gaan.

#### *Toelichting benodigde middelen*

- 1 fte niveau senior adviseur (S12)
- 1 fte niveau adviseur (S10)
- € 50.000,-

Bevordering van vakmanschap, bewustwording, deskundigheid, houding en gedrag van informatieprofessionals, management en medewerkers vraagt om structurele aandacht. Om dit te organiseren is het van belang dat twee functionarissen worden geworven, namelijk 1 senior adviseur en 1 adviseur, die een Plan van Aanpak opstellen en tot uitvoer brengen. Zo komt structureel en *dedicated* aandacht voor deskundigheidsbevordering op het gebied van informatiehuishouding.

Naast SSO CFD / IHH is ook de deskundigheid van organisatieonderdelen SSO O&P en Communicatie randvoorwaardelijk om de beschreven doelstellingen te behalen. Zij hebben ook een belangrijke bijdrage en verantwoordelijkheid in de uitvoering van dit werkpakket. Denk hierbij bijvoorbeeld aan het opzetten van opleidingen zoals Enterprise Informatiemanagement (EIM), *e-learning*s, *on- en offboarding*, een communicatiecampagne en de werving van deskundige medewerkers met de juiste competenties op het gebied van informatiehuishouding middels een gerichte wervingscampagne. De activiteiten en verantwoordelijkheden worden nader uitgewerkt in het Plan van Aanpak.

Indien er in het Plan van Aanpak voor wordt gekozen om een communicatiecampagne te ontwikkelen gericht op de Belastingdienst informatieprofessional en/of management en/of medewerker, dan kan ervoor worden gekozen om hiervoor tevens (tijdelijk) een communicatieadviseur aan te trekken. Ook deze inzet zal volgen uit het nog op te stellen Plan van Aanpak.

Voor realisatie van activiteiten die worden opgenomen in het Plan van Aanpak zijn naar verwachting aanvullende middelen nodig. Voor 2023 is reeds € 50.000,- gereserveerd zodat kan worden gestart met de uitvoering van die activiteiten. Enkele initiatieven die hieronder kunnen vallen zijn bijvoorbeeld het ontwikkelen en uitrollen van een *e-learning*, het opzetten van een video voor werving of *onboarding* en interviews met stakeholders. Bij het uitwerken van het Plan van Aanpak worden de benodigde middelen voor uitvoering van het plan concreter.

#### *Afhankelijkheden*

Rijksbreed en op departementaal niveau zijn er reeds lopende initiatieven op het gebied van dit werkpakket. Enkele voorbeelden zijn de rijksbrede actielijn 'Informatieprofessionals en medewerkers' van 'Open op Orde', de departementale actielijn 'Professionals en informatiebeheer' van 'Informatie Op Orde', 'Medewerker aan Informatie' (Pijler II van RDDI) en 'Vakmanschap IV-Professional' (Pijler III van RDDI). Bij uitvoering van dit werkpakket moet oog worden gehouden voor en ingespeeld worden op de ontwikkelingen en producten die uit deze initiatieven ontstaan. Hiertoe kunnen dan extra middelen benodigd zijn.

<b>Planning/mijlpalen:</b>	<b>Q1 '22</b>	<b>Q2 '22</b>	<b>Q3 '22</b>	<b>Q4 '22</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>
Werving nieuwe medewerkers	X	X						
Plan van Aanpak opgesteld door nieuwe medewerkers (PvA ter bevordering van de deskundigheid van informatieprofessionals, management en medewerkers)			X	X				
Plan van Aanpak vastgesteld				X				
Uitvoering activiteiten Plan van Aanpak (onderwerp vraagt structurele aandacht)					X	X	X	X
<b>Benodigde middelen (x €1000):*</b>								
Personeel <sup>1</sup>								
1 fte niveau senior adviseur (S12)			75**		99	99	99	99
1 fte niveau adviseur (S10)			58**		75	75	75	75
Overhead			30		46,6	46,6	46,6	46,6
Materieel					50			
<b>Totaal</b>			<b>163</b>		<b>270,6</b>	<b>220,6</b>	<b>220,6</b>	<b>220,6</b>
<p>*: Alleen <u>extra</u> middelen opgeven, die nodig zijn <u>naast</u> de reeds ingezette formatie of reeds beschikbare middelen.  ** instroom na 1<sup>o</sup> kwartaal.  1: Tarieven gebaseerd op de HOT (handleiding overheidstarieven) 2021.</p>								



**C7 – GDA** **SSO-CFD**

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

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

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

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

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

DAS kent slechts een zeer beperkte set metadata en mede daarom zeer beperkte functionaliteit. De documenten uit DAS (en andere legacy archieven) zullen worden gemigreerd naar GDA. De documenten die gemigreerd worden uit legacy archieven kunnen niet alsnog worden voorzien worden van een volledige set metadata. Het zal dus een aantal jaren duren voor de bestaande documenten zover verouderd zijn dat deze kunnen worden vernietigd. Op termijn zal het archief van de BD volledig kunnen voldoen aan wet- en regelgeving.

Een ander deel van de complexiteit komt door de omvang en de aard van de documenten. Het zijn hele privacy gevoelige documenten en het zijn er erg veel. In DAS bevinden zich ruim 2 miljard documenten en de Belastingdienst verstuurt nog steeds zo'n 150 miljoen brieven per jaar. Dat stelt hoge eisen aan de betrouwbaarheid en het beheer. De kosten kunnen fors zijn voor dit deel.

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

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

GDA	2020				2021				2022				2023				2024				2025				2026			
	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3
Architectuur																												
Analyse	<b>1. GDA Fundamenten Aansluiten</b> Realiseert de basisoplossing voor archivering, aansluiting van massale (systeem) document stromen en ontsluiting voor medewerkers en externe partijen via MBD (arch. plateau 1). Tevens wordt benodigde basisfunctionaliteit voor toegang, beveiliging, besturing en beheersing gerealiseerd (arch. plateau 3&4 basis).												<b>2. GDA Kantoorondersteuning</b> Realiseert ondersteuning van zaakgericht werken en uniform zoeken en vinden (arch. plateau 2). Tevens wordt de functionaliteit voor toegang, beveiliging, besturing en beheersing uitgebreid zodat GDA goed beheert kan worden en optimaal wordt voldaan aan wet- en regelgeving met betrekking tot privacy (arch. plateau 3&4 compleet).												<b>3. Uitbreiding diensten</b> Realiseert noodzakelijke uitbreiding van GDA diensten voor de ondersteuning van "exoten" en volledige aansluiting op RDDI			
Realisatie																												
Implementatie																												

Planning/mijlpalen:	Q1 '22	Q2 '22	Q3 '22	Q4 '22	2023	2024	2025	2026
Fundament en aansluiten	X	X	X	X				
Kantoorondersteuning			X	X	X	X		
Uitbreiding diensten						X	X	X
<b>Benodigde middelen (x €1000):*</b>								
Personeel extern			1.500		1.800	1.800	1.800	900
IV dagen			3.910		3.400	4.267	3.400	2.618
<b>Totaal</b>			<b>5.410</b>		<b>5.200</b>	<b>6.067</b>	<b>5.200</b>	<b>3.518</b>

\*: Alleen extra middelen opgeven, die nodig zijn naast de reeds ingezette formatie of reeds beschikbare middelen.

**GDA: Onderbouwing middelen 2022**

Op basis van de huidige situatie, voortschrijdend inzicht en herijking is onderstaande IV kostenonderbouwing het nu realistische beeld voor de realisatie van het project GDA.

Investering	Beschrijving	Kosten (x €1000)	
		2022	Totaal
CFD Inhuur	Project organisatie, 3 fte	600	600
CFD Inhuur	Specifieke deskundigheid, 4,5 fte	900	900
<b>Totaal</b>		<b>1.500</b>	<b>1.500</b>



**C8 – Digidoc**

**SSO CFD**

Bewindslieden, politiek en belanghebbenden in brede zin moeten inzicht kunnen krijgen in alle besluiten en relevante documenten die hebben geleid tot dat besluit (verantwoording Kamer, WOB, WOO). Digidoc wordt binnen de rijksoverheid breed gebruikt als documentmanagementsysteem (DMS) voor de beleidsvormende en ondersteunende processen.

Inmiddels is een op verzoek van het DTBD bij de directie IV gestarte pilot om te onderzoeken of Digidoc van het beleidsdepartement Financiën breder ingezet kan worden bij de Belastingdienst positief afgesloten (mits bruikbaar vanaf de BD werkplek via Digidoc Online). Op dit moment worden voorbereidingen getroffen voor de business case, het projectplan en de solution architectuur ten behoeve van verdere besluitvorming in Portfolioboard BV, naar verwachting in eind 2021.

Met de implementatie van Digidoc kan binnen dit DMS ook Recordsmanagement en Dossiergericht werken worden geïmplementeerd.

**Algemeen:**

Het gaat om de licenties, de technische ontsluiting en de implementatie van Digidoc Online van het Ministerie van Financiën op de BD werkplekken. Het betreft een grootschalig BD-breed verandertraject. Na het eerste half jaar is er in het project een technisch GO/NO GO moment ingelast. Bij de inhuur/aannemen van personeel moet rekening gehouden worden met de optie van een NO GO.

Douane en Toeslagen kunnen gebruik maken van de technische ontsluiting Digidoc Online die het project realiseert, voor zover zij daarbij gebruik maken van de faciliteiten van de BD. Eventuele extra wensen van Douane en Toeslagen vallen de buiten de scope van dit project. Dat geldt ook voor de implementatie bij Douane en Toeslagen, zij hebben hiervoor eigen projecten, en ook voor de kosten van de licenties voor Douane en Toeslagen.

*T.a.v. de benodigde middelen:*

- Door een aantal onzekerheden zijn de kosten voor Digidoc nog niet exact in te schatten. Zo is Doc-Direkt bezig met een nieuw kostenmodel. De nieuwe verdeling onder de ministeries is nog niet vastgesteld. Dit moet vastgesteld worden met de Digidoc gebruikende ministeries (BZK, Fin en SZW). De planning hiervan is nog niet bekend. Onderstaande begroting sorteert zo ver mogelijk voor op het nieuwe kostenmodel.
- De kosten voor Doc-Direkt zijn afgeleid van een pro forma offerte.
- Het contract voor Digidoc Online berust bij het beleidsdepartement.
- Digidoc Online wordt mogelijk pas Q1 2022 of later opgeleverd. Als de oplevering later is dan Q3 2022 dan gaan alle kosten vanaf Q3 schuiven.
- De benodigde IV DCS-dagen worden vanuit bestaande formatie geleverd.
- Een aantal BD teams moet structureel worden uitgebreid met extra formatie voor de ondersteuning van Digidoc.
- Onduidelijk is nog welke bestedingsplannen voor dit project moeten/kunnen worden ingezet (Bestedingsplan IHH/Portfolio bedrijfsvoering/CFD/Fin).

Onderstaand budget is een inschatting op basis van de meest recent geschatte gebruikersaantallen.

Planning / mijlpalen:	Q1 '22	Q2 '22	Q3 '22	Q4 '22	2023	2024	2025	2026	Structureel vanaf 2027
Fase 1 (2022 en 2023): implementatie van de kritieke documentstromen bij 4000 gebruikers	Start technische realisatie		Start implemen-tatie		Gereed (Q4)				
Fase 2 (2023 t/m medio 2026): implementatie oplopend tot 10.000 gebruikers					Start			Gereed	
<b>Benodigde middelen (x €1000):*</b>									
<b>Personele kosten</b>									
<b>I. Programma Management Team</b>									
- 1 fte Projectmanager/Transitiemanager		248			248	248	248	124	
- 1 fte Projectondersteuner/Secretaris		86			86	86	86	43	
<b>II. Techniek en koppelingen Digidoc</b>									
- 0,75 Solutionarchitect BD IV IBS-BV		164			164				
- Doc-Direkt/SSC-ICT Technisch personeel		1.875			625				
- Doc-Direkt Technisch projectleider		164			164				
<b>III. Implementatie</b>									
- 1,5 fte Business analyst		300			300				
- 0,5 fte Procesontwerper		100							
- 1 fte Communicatie adviseur		150			150				
- 0,5 Medewerkers opleiding BD academie tbv e-learning onboarding		100							
- Senior adviseur (Doc-Direkt)		75			75				
- Functioneel beheer (Doc-Direkt)		314			502				
<b>Implementatieteams:</b>									
- Implementatiemanagers (Doc-Direkt)		299			299	299	299	149	
- Digidoc experts (Doc-Direkt)		223			446	446	446	223	
- Trainers (Doc-Direkt)		223			446	446	446	223	
- Digidoc coaches/floorwalkers (Doc-Direkt)		446			892	892	892	446	



Planning/mijlpalen:	Q1 '22	Q2 '22	Q3 '22	Q4 '22	2023	2024	2025	2026	Structureel vanaf 2027
<b>IV. In Beheer nemen Digidoc (personeel intern)</b>									
- 2 fte Servicedesk BD IV		120			120	120	120	120	120
- 2 fte Senior adviseur CFD IHH		198			198	198	198	198	198
- 2 fte Adviseur CFD IHH		150			150	150	150	150	150
- 1 fte Rapportagespecialist		38			75	75	75	75	75
- 11,5 fte Powerusers BD (0,5 fte per Directie)		569			1.139	1.139	1.139	1.139	1.139
<b>Subtotaal Personeel (excl overhead)</b>		<b>5.841</b>			<b>6.079</b>	<b>4.099</b>	<b>4.099</b>	<b>2.890</b>	1.682
<b>Overhead Personeel</b>		<b>771</b>			<b>881</b>	<b>681</b>	<b>681</b>	<b>556</b>	431
<b>Materiele kosten Digidoc</b>									
<b>V. Incidentele kosten</b>									
- Technische kosten infrastructuur (Doc-Direkt)		500				-	-	-	
- BDAP Zoek en Vind Aansluiten BD (mail, netwerk en CP) (Doc-Direkt)					1.000				
- DocGen BD Sjablonen (Doc-Direkt)		400							
<b>VII. Structurele kosten</b>									
- Aantal BD gebruikers Digidoc Online (q)		1.333			4000	6400	8.800	10.000	
- Licentiekosten Digidoc online (Doc-Direkt) (pXq)		600			1.800	2.880	3.960	4.500	4.500
- Module BDAP Zoek en Vind (Doc-Direkt)		-			-	500	500	500	500
- Module DocGen (Doc-Direkt)		-			100	100	100	100	100
<b>Subtotaal Materieel (excl onvoorzien)</b>		<b>1.500</b>			<b>2.900</b>	<b>3.480</b>	<b>4.560</b>	<b>5.100</b>	5.100
<b>Onvoorzien Materieel</b>		<b>90</b>			<b>100</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	-
<b>Totaal</b>		<b>8.202</b>				<b>36.107</b>			7.213
<p>*: Alleen <u>extra</u> middelen opgeven, die nodig zijn <u>naast</u> de reeds ingezette formatie of reeds beschikbare middelen. Gehanteerde inhuurtarieven zijn inclusief BTW.</p> <p>*: De kosten voor Doc-Direkt zijn afgeleid van een pro forma offerte. Bovenstaand is bij de Doc-Direkt kosten gerekend met 10% onvoorzien en jaarlijkse inflatie van 3%. Kosten voor Doc-Direkt zijn op basis van nacalculatie. Er hoeft geen BTW in rekening te worden gebracht bij dienstverlening tussen organisaties die binnen het publiekrechtelijk lichaam Rijk vallen.</p>									

## Toelichting op de benodigde middelen

<p><b>I. Programma Management Team</b> - 1 fte Projectmanager/Transitiemanager - 1 fte Projectondersteuner/Secretaris</p>	<p>Een projectmanager met ervaring binnen de overheid (inhuur) en projectondersteuner (project formatie) zijn nodig om de afstemming met alle BD directies in goede banen te leiden. De Projectmanager/Transitiemanager dient met externe inhuur gevuld te worden, aangezien de aard van de functies niet 'structureel' is. Ná het project is er geen structureel werk meer bij de BD voor deze functies. De projectondersteuner (S11) kan wel met een tijdelijke contract (personeel intern) worden geworven.</p>
<p><b>II. Techniek en koppelingen Digidoc</b> - 0,75 fte Solutionarchitect BD IV IBS-BV - Doc-Direkt / SSC-ICT Technisch personeel - Doc-Direkt Technisch projectleider</p>	<p>Het gaat om realisatie van de aansluiting op Digidoc online van het Ministerie van Financiën vanaf de BD werkplekken inclusief mobiele apparaten. Douane en Toeslagen kunnen gebruik maken van de technische aansluiting Digidoc Online die het project realiseert, voor zover zij daarbij gebruik maken van de faciliteiten van de BD. Eventueel aanvullende wensen van Douane en Toeslagen worden niet in dit project gerealiseerd.</p> <p>De benodigde IV DCS-dagen worden vanuit bestaande formatie geleverd en derhalve niet opgenomen in deze financiële begroting. De solutionarchitect blijft aan boord als projectarchitect, om de oplossingen die ontwikkeld worden tijdens de POC en realisatie ook op te nemen in de solutionarchitectuur (en indien nodig voor te leggen aan de architectuurboards). Daarnaast bewaakt de solutionarchitect of de opgeleverde (non)functionaliteit voldoet aan de gestelde eisen.</p> <p>Kosten voor de externe partijen Doc-Direkt en SSC-ICT (inclusief andere onderaannemers) zijn geschat door Doc-Direkt obv de gezamenlijk opgestelde solutionarchitectuur.</p>
<p><b>III. Implementatie</b> - 1,5 fte Business analyst - 0,5 fte Procesontwerper - 1 fte Communicatie adviseur - 0,5 Medewerkers opleiding BD academie tbv e-learning onboarding - 11,5 fte Powerusers BD (0,5 fte per Directie) - Senior adviseur (Doc-Direkt) - Functioneel beheer (Doc-Direkt)</p> <p><b>Implementatieteams</b> - Implementatiemanagers (Doc-Direkt) - Digidoc experts (Doc-Direkt) - Trainers (Doc-Direkt) - Digidoc coaches/floorwalkers (Doc-Direkt)</p>	<p>De begroting voor implementatie is afgeleid van de ervaring van Doc-Direkt met implementatie bij andere ministeries/SSO's en uitvoeringsorganisaties. Voor dit project is een "Inzetgebied" bepaald. Naar aanleiding van de te bewaren documenten is bij elke BD directie geïnventariseerd hoeveel medewerkers met deze documenten werken. Een Digidoc implementatieteam kan 200 à 300 medewerkers van 1 directie gelijktijdig implementeren of 2 kleine BD directies. Voor fase 1 van het project (4000 medewerkers) zijn 21 implementaties begroot. Voor fase 2 (groei naar 10.000 medewerkers) zijn 30 implementaties begroot. Gelijktijdig worden er 2x2 implementatietrajecten uitgevoerd (dakpansgewijs) olv 2 implementatiemanagers (2022-2026).</p> <p>Doc-Direkt levert specialistische Digidoc kennis voor ontwerp, inrichting, implementatie en het aanleren van een nieuwe werkwijze en omgang met documenten. Zonder aanpassing van de werkwijze zal de blijvend gebruik van Digidoc niet vanzelfsprekend zijn.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- voor ontwerp, start inrichting en ordeningsmodel zijn nodig: Senior adviseur, Functioneel beheer</li><li>- Voor de implementatieteams (voorbereiding/livegang en nazorg) zijn nodig: Implementatiemanagers, Digidoc experts, Trainers, Digidoc coaches/floorwalkers</li></ul> <p>Voor de continuïteit en de specialistisch benodigde kennis wordt gebruik gemaakt van Doc-Direkt. Met inhuur vanuit Doc-Direkt ontstaat bovendien meer flexibiliteit en meer continuïteit.</p> <p>De inzet van de Business analyst en Procesontwerper betreft tijdelijke projectondersteuning (max 2 jaar via IV-inhuur). Het gaat om ondersteuning bij het uitwerken van informatiearchitectuur en daarbij benodigde werkinstructies en richtlijnen. De procesontwerper zorgt voor inbedding van Digidoc in de BES architectuur.</p> <p>De communicatie adviseur betreft tijdelijke projectondersteuning (max 2 jaar) voor de campagne en communicatie aan het begin van het project. De opleiding in Digidoc voor nieuwe medewerkers wordt opgenomen als onderdeel van de onboarding in de vorm van e-learning.</p> <p>De powerusersfunctie wordt uitgevoerd door mensen van de eigen BD directies en kan een combinatie vormen met een andere functie (bijvoorbeeld met een Informatiehuishoudingsfunctie). De poweruser is een vraagbaak voor collega's met meer kennis over Digidoc dan gemiddeld maar vooral met kennis over de werkwijze met Digidoc binnen het organisatieonderdeel. De poweruser is ook een ambassadeur voor de nieuwe werkwijze en signaleert knelpunten en lost deze op of adresseert dit bij het management.</p> <p>De poweruser is een toegankelijk persoon waarbij collega's makkelijk aankloppen voor hulp en die het leuk vindt om informatie te delen en collega's op weg te helpen. Het gebruik van powerusers verlaagt de drempel voor het stellen van vragen.</p> <p>Binnen dit totale team moet gezorgd worden voor continuïteit. Voorkomen moet worden dat tijdelijke contracten gelijktijdig aflopen gezien de lange looptijd van het project.</p>
<p><b>IV. In Beheer nemen Digidoc</b> - 2 fte Servicedesk BD IV - 2 fte Senior adviseur CFD IHH - 2 fte Adviseur CFD IHH - 1 fte Rapportagespecialist</p>	<p>Dit betreft structurele uitbreiding van BD fte's. Servicedesk betreft uitbreiding bij de BD IV Servicedesk (888). De aanvullende (gebruikers)ondersteuning van Doc-Direkt/SSC-ICT wordt gedekt door de licentiekosten Digidoc Online. Adviseurs zijn ter uitbreiding van het team CFD/IHH/Advies en Regie (er is momenteel slechts 1 fte beschikbaar uit de vaste formatie Advies en Regie voor het project Digidoc). Deze adviseurs zijn intermediair tussen BD directies, medewerkers en Doc-Direkt. Zij zijn betrokken bij de inrichtingskeuzes die voor elk van de BD directies worden gerealiseerd. Ze onderhouden contacten met andere ministeries tav benodigde wijzigingen/doorontwikkelingen in Digidoc online en verwante producten. Zij bewaken en coördineren de naleving van relevante wetgeving en de opslag van documenten, archiefbewaartermijnen, vernietiging en overbrenging naar het Nationaal archief en hebben een regierol naar Doc-Direkt toe. De rapportagespecialist wordt ondergebracht bij één van de nog nader te bepalen BD BI teams.</p>
<p><b>V. Incidentele kosten</b> - Technische kosten infrastructuur (Doc-Direkt) - BDAP Zoek en Vind Aansluiten BD (mail, netwerk en CP) (Doc-Direkt) - DocGen BD Sjablonen (Doc-Direkt)</p>	<p>Deze passage bevat onzekerheden. Digidoc Online wordt mogelijk pas Q1 2022 of later opgeleverd. Onzeker is of leverancier Doc-Direkt deze planning kan waarmaken en of de BD implementatie kan starten in Q3 2022.</p> <p>Kosten voor de externe partijen Doc-Direkt en SSC-ICT (inclusief andere onderaannemers) zijn geschat door Doc-Direkt obv de gezamenlijk opgestelde solutionarchitectuur. Voor de module Zoek en Vind aansluiten moet een onderaannemer van Doc-Direkt 2 nieuwe koppelingen bouwen voor Lotus Notes en CP. Deze kosten moeten op basis van een verdere intake later worden scherp gesteld.</p>



VI. Structurele kosten Digidoc

- Licentiekosten Digidoc online (Doc-Direkt)
- Module BDAP Zoek en Vind (Doc-Direkt)
- Module DocGen (Doc-Direkt)

Deze passage bevat onzekerheden.

Digidoc Online wordt mogelijk pas Q1 2022 of later opgeleverd. Onzeker is of leverancier Doc-Direkt deze planning kan waarmaken en of de BD implementatie kan starten in Q3 2022.

Structurele kosten

Doc-Direkt is bezig met een nieuw kostenmodel. De nieuwe verdeling onder de Digidoc gebruikende ministeries (BZK, FIN en SZW) moet nog worden vastgesteld. Dit is op korte termijn niet bekend. Het contract voor Digidoc berust bij het beleidsdepartement. Naar verwachting worden de kosten door FIN doorbelast naar de Belastingdienst. Dit is echter nog niet vastgesteld.

De licentiekosten worden, zoals het er nu naar uit ziet, +/- €450,- per actieve gebruiker per jaar verrekend. Dit is conform wens van de Belastingdienst.

Onduidelijk is nog of Doc-Direkt aparte kosten bij de BD in rekening gaat brengen voor het gebruik van de modules 'Zoek en Vind' en 'DocGen'. Hiervoor is een ruwe schatting opgenomen.

Aantallen gebruikers BD:

Voor de eerste fase "dat wat moet" verwachten we in de periode 2022-2023 te groeien naar 4000 gebruikers. Dat is gebaseerd op een uitvraag onder de directies. Voor de primaire directies rekenen we met 10% van het medewerker aantal. Voor de concerndirecties en de topstructuur met 100%. Voor de SSO's met 30% en de Corporate diensten met 65%.

Voor de tweede fase "dat wat nodig is om het werk te doen" verwachten we tussen 2024 en 2026 met 6000 gebruikers te groeien naar 10.000 gebruikers. Dit is nodig om de overige medewerkers inzage en toegang te kunnen geven tot Digidoc. Hiermee kunnen we de hybride situatie tussen medewerkers die wel en geen toegang hebben tot Digidoc opheffen. Het aantal van 6000 is gebaseerd op de voor de eerste fase gehanteerde percentages. Deze zullen echter op basis van de ervaringen in de eerste fase worden herzien, wat kan leiden tot andere gebruikersaantallen.

**C9 - Video Enterprise Platform (VEP)**
**SSO-CFD**
**Aanleiding**

Het inrichten en op orde houden van ICT-voorzieningen en beheerprocessen voor audiovisueel materiaal is essentieel voor het veilig en verantwoord opslaan, publiceren en archiveren van video- en audiobestanden (als zijnde informatie) op een wijze dat de duurzaamheid en toegankelijkheid waarborgt. Het realiseren van een volledig beheerproces op het videoplatform VEP maakt het mogelijk om deze voorziening in te zetten als dé centrale plek om video en audio te plaatsen, beheren, publiceren en archiveren op de DWB-werkplek.

**Probleemstelling**

Video's en podcast worden momenteel onbeheerd opgeslagen op vele locaties buiten VEP. We richten momenteel de beheerprocessen (inclusief archivering) voor de content op VEP in en verwachten dat dat halverwege 2022 volledig operationeel zal zijn. Dit wordt gefinancierd uit bestaande middelen. De hier gevraagde extra middelen betreft uitbreiding van de beheercapaciteit om de groei van de hoeveelheid content als gevolg van het migreren van legacy collecties naar VEP te kunnen opvangen (zie werkpakket migratie audiovisuele middelen).

**Doelstellingen**

1. We willen het beheerproces en de gebruikersondersteuning van VEP op orde brengen, zodat het de beste plek is waar je je video en audio plaatst en publiceert vanaf je DWB-werkplek
2. We willen de het beheer van de gehele levenscyclus van video en audio op VEP op orde brengen

**Bestaande inzet op VEP vanuit SSO CFD**

- 1 fte productowner (S12)
- 0,6 fte recordsmanager (S8)

**Toelichting benodigde extra middelen voor VEP & archiveren audiovisueel erfgoed**

- Een groei van 0,2 fte per jaar voor de inzet op gebruiksbeheer en recordsmanagement (inzet in 2021 is 0,6 fte)

<b>Planning/mijlpalen:</b>	<b>Q1 '22</b>	<b>Q2 '22</b>	<b>Q3 '22</b>	<b>Q4 '22</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>
Realiseren VEP, waaronder: - Inrichten beslisregels archivering op VEP - Inrichten archiveringsproces video - Realiseren automatisch ondertitelen	X	X						
Uitvoeren contentbeheer VEP, waaronder: - Uitvoeren gebruiksbeheer - Uitvoeren toegankelijkheidsservice - Archiveren video op VEP	X	X	X	X	X	X	X	X
<b>Benodigde middelen (x €1000):*</b>								
Personeel intern <sup>1</sup> Functioneel beheerder en recordsmanager (S8) 2022 : 0,2 fte 2023: 0,4 fte 2024: 0,6 fte 2025: 0,8 fte 2026: 1,0 fte			12		24	36	48	60
Overhead			47		9,3	14	18,6	23,3
Materieel Realiseren media repurposing extensie (archiveren video)			50					
<b>Totaal</b>			<b>66,7</b>		<b>33,3</b>	<b>50</b>	<b>66,6</b>	<b>83,3</b>

\*: Alleen extra middelen opgeven, die nodig zijn naast de reeds ingezette formatie of reeds beschikbare middelen.

<sup>1</sup> Tarieven gebaseerd op de HOT (handleiding overheidstarieven) 2021.



## Nieuwe projecten

D1 – Selectielijsten		SSO-CFD						
Vastgestelde en geïmplementeerde selectielijst(en) voor alle bedrijfsprocessen. In deze selectielijsten wordt vastgesteld welke bewaartermijn op elk proces van toepassing is. Op basis van de selectielijst(en) kunnen documenten en gegevens conform wettelijke termijnen worden gearchiveerd, tijdig worden vernietigd of overgebracht naar het Nationaal Archief om blijvend bewaard te worden.								
Planning / mijlpalen:	Q1 '22	Q2 '22	Q3 '22	Q4 '22	2023	2024	2025	2026
Interne vaststelling Selectielijst Primair Proces	x							
Externe vaststelling Selectielijst Primair Proces		x						
Implementatie Selectielijst Primair Proces		x	x	x				
Start actualisatie Selectielijst BOP (Beleid en Ondersteunende PrOcessen)			x	x	x			
Vaststellen Selectielijst BOP						x		
Benodigde middelen (x €1000):*								
Personeel			n.t.b.	n.t.b.	n.t.b.	n.t.b.		
Overhead								
Materieel			n.t.b.	n.t.b.	n.t.b.	n.t.b.		
Totaal								

\*: Alleen extra middelen opgeven, die nodig zijn naast de reeds ingezette formatie of reeds beschikbare middelen.

D2– Social media archivering		SSO-CFD						
Operationele digitaal-archiefooplossing voor de social media accounts van de Belastingdienst, Douane en Toeslagen waarmee informatie op sociale media - nu en in de toekomst - duurzaam toegankelijk is bij Rijksorganisaties voor o.a. kennisdeling, verantwoording en openbaarheids-verplichtingen en hiermee wordt voldaan aan de geldende wet- en regelgeving. Social media archivering betreft een project vanuit de RDDI, SSO CFD volgt de planning vanuit de RDDI.								
Planning / mijlpalen:	Q1 '22	Q2 '22	Q3 '22	Q4 '22	2023	2024	2025	2026
Oriëntatie en verkennen social media gebruik binnen de Belastingdienst	X	X						
Vorbereiden Implementatie (verwachte planning nog geen concrete planning vanuit RDDI)			X	X				
Implementatie (verwachte planning, nog geen concrete planning vanuit RDDI)					X			
Benodigde middelen (x €1000):*								
Personeel <sup>2</sup>					n.t.b. <sup>1</sup>	n.t.b. <sup>1</sup>	n.t.b. <sup>1</sup>	n.t.b. <sup>1</sup>
Overhead				n.t.b. <sup>1</sup>	n.t.b. <sup>1</sup>	n.t.b. <sup>1</sup>	n.t.b. <sup>1</sup>	n.t.b. <sup>1</sup>
Materieel				n.t.b. <sup>1</sup>	n.t.b. <sup>1</sup>	n.t.b. <sup>1</sup>	n.t.b. <sup>1</sup>	n.t.b. <sup>1</sup>
Totaal				n.t.b. <sup>1</sup>	n.t.b. <sup>1</sup>	n.t.b. <sup>1</sup>	n.t.b. <sup>1</sup>	n.t.b. <sup>1</sup>

\*: Alleen extra middelen opgeven, die nodig zijn naast de reeds ingezette formatie of reeds beschikbare middelen.

<sup>1</sup>Het RDDI is momenteel bezig met een pilot om vast te stellen hoe informatie op sociale media veilig gearchiveerd kan worden. De uitkomst van deze pilot zou kunnen leiden tot de implementatie van een tool die de archivering van social media informatie mogelijk maakt. In deze situatie zal er budget (materieel of personeel) benodigd zijn, de omvang is echter momenteel nog niet vast te stellen.

<sup>2</sup> In 2022 is voor de voorbereidende werkzaamheden op de implementatie géén extra personele inzet benodigd.

D3 – Archivering berichten-apps		SSO-CFD						
<b>Doelstelling:</b>								
Geïmplementeerd Rijksbreed beleid "Omgang met berichtenapps". Berichtenapps worden zo min mogelijk gebruikt voor werkgerelateerde communicatie. Voor bestuurlijke besluitvorming wordt het gebruik van berichtenapps ontraden. Gebeurt dit toch? Dan moeten de chatberichten die van belang zijn voor de verantwoordingen reconstructie van bestuurlijke besluitvorming worden opgeslagen in het Document Management Systeem.								
Beleid ten aanzien van het interne gebruik van berichtenapps en de archivering daarvan is afgerond. Communicatie hierover vindt plaats in september en oktober 2021. Naar verwachting zal in 2022 onderzocht worden hoe om te gaan met het externe gebruik van berichtenapps.								
Planning/mijlpalen:	Q1 '22	Q2 '22	Q3 '22	Q4 '22	2023	2024	2025	2026
Verkenning beleid extern gebruik van berichtenapps (vanuit Belastingdienst naar burgers en bedrijven).			X					
Benodigde middelen (x €1000):*								
Personeel		n.t.b.						
Overhead								
Materieel		n.t.b.						
<b>Totaal</b>		<b>n.t.b.</b>						
*: Alleen <u>extra</u> middelen opgeven, die nodig zijn <u>naast</u> de reeds ingezette formatie of reeds beschikbare middelen.								

D4 – Archiveren audiovisueel erfgoed		SSO-CFD						
<b>Aanleiding</b>								
Het inrichten en op orde houden van ICT-voorzieningen en beheerprocessen voor audiovisueel materiaal is essentieel voor het veilig en verantwoord opslaan, publiceren en archiveren van video en podcasts (als zijnde informatie) op een wijze die de duurzaamheid en toegankelijkheid waarborgt. Het afsluiten van een digitale tenancy service en het realiseren van een portal voor audiovisueel erfgoed bij het Nationaal Instituut voor Beelden Geluid (NIBG) zal voorzien in het ontsluiten en duurzaam toegankelijk maken van ons audiovisueel erfgoed onder verantwoordelijkheid van het Nationaal Archief (NA).								
<b>Probleemstelling</b>								
Audiovisueel erfgoed van de Belastingdienst, Douane en Toeslagen (campagnemateriaal en arbeidsmarktcommunicatie) wordt momenteel niet gearchiveerd.								
<b>Doelstelling</b>								
We willen een digitale tenancy service afsluiten en een portal realiseren bij het NIBG voor audiovisueel erfgoed van de Belastingdienst, Douane en Toeslagen en een overbrengingsproces inrichten onder verantwoordelijkheid van het NA.								
<b>Toelichting benodigde extra middelen voor archiveren audiovisueel erfgoed</b>								
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 0,2 fte niveau productowner (S12)</li> <li>• 0,2 fte recordmanager</li> <li>• €10k opstartkosten voor archiveren audiovisueel erfgoed + €150 / TB / jaar voor de tenancy service van het NIBG</li> </ul>								
Planning/mijlpalen:	Q1 '22	Q2 '22	Q3 '22	Q4 '22	2023	2024	2025	2026
Realiseren portal audiovisueel erfgoed, waaronder:	X	X						
• Vaststellen videospecificaties en metadatering								
• Afstemmen overbrengingsproces met NA en NIBG								
• Inrichten overbrengingsproces binnen de Belastingdienst								
• Maken en onderhouden gebruikersdocumentatie								
Archiveren audiovisueel erfgoed	X	X	X	X	X	X	X	X
• Identificeren en migreren bestaand erfgoed								
• Overbrengen nieuw erfgoed								
Benodigde middelen (x €1000):*								
Personeel <sup>1</sup>								
0,2 fte productowner (S12)			20		20	20	20	20
0,2 fte recordsmanager (S8)			12		12	12	12	12
Overhead		9,3			9,3	9,3	9,3	9,3
Materieel		10						
<b>Totaal</b>			<b>51,3</b>		<b>41,3</b>	<b>41,3</b>	<b>41,3</b>	<b>41,3</b>
*: Alleen <u>extra</u> middelen opgeven, die nodig zijn <u>naast</u> de reeds ingezette formatie of reeds beschikbare middelen.								
<sup>2</sup> Tarieven gebaseerd op de HOT (handleiding overheidsstarieven) 2021.								



**D5 - Opschonen en migreren audio en video buiten VEP**

SSO-CFD

**Aanleiding**

Een scan van fileservers, samenwerkingsgebieden en ongeveer 80% van de werkplekken leverde in 2018 het beeld dat er zo'n 900.000 video's onbeheerd rondzwerven, waarvan ongeveer 60% dubbele bestanden.

**Probleemstelling**

Deze onoverzichtelijke situatie geeft risico's op het vlak van AVG, auteursrecht, Archiefwet en de informatiepositie van de Belastingdienst (incl. Douane en Toeslagen).

**Doelstellingen**

We willen uitsluitend het Video Enterprise Platform (VEP) gebruiken voor het plaatsen, beheren, publiceren en archiveren van audio- en videobestanden (niet audiovisueel erfgoed) en het gebruik van andere bewaarlocaties beëindigen.

**Toelichting benodigde extra middelen voor VEP & archiveren audiovisueel erfgoed**

- 1 fte projectmanager (S12) m.i.v. medio 2022
- 0,5 fte programmeur (S11) m.i.v. 2023
- 4 fte recordsmanagers (S8) m.i.v. 2023
- Materieel budget: n.t.b.

Planning/mijlpalen:	Q1 '22	Q2 '22	Q3 '22	Q4 '22	2023	2024	2025	2026
Inrichten migratieservice: - Beleid opstellen voor opslaglocaties audiovisuele content - IOB dashboard realiseren voor audiovisuele content met een scan per kwartaal voor het identificeren van legacy collecties - Inrichten proces en services voor opschonen en archiveren legacy collecties	X	X	X	X				
Uitvoeren migratieservice: - Analyseren IOB-scans en prioriteren legacy collecties - Identificeren contenteigenaren en afstemmen migratieproces - Uitvoeren migratie naar VEP archief en/of overbrengen audiovisueel erfgoed - Gemigreerde opslaglocaties zoveel mogelijk beëindigen of afsluiten voor audiovisuele bestanden					X	X	X	X
<b>Benodigde middelen (x €1000):*</b>								
Personeel intern <sup>1</sup> 1 fte projectmanager (S12) m.i.v. medio 2022 0,5 fte programmeur (S11) m.i.v. 2023				49,5	99 43	99 43	99 43	99 43
Overhead				11,7	35	35	35	35
Personeel intern 4 fte recordsmanagers (S8) m.i.v. 2023					240	240	240	240
Overhead					93,2	93,2	93,2	93,2
Materieel			n.t.b.	n.t.b.	n.t.b.	n.t.b.	n.t.b.	n.t.b.
<b>Totaal</b>				<b>61,2</b>	<b>510,2</b>	<b>510,2</b>	<b>510,2</b>	<b>510,2</b>

\*: Alleen **extra** middelen opgeven, die nodig zijn **naast** de reeds ingezette formatie of reeds beschikbare middelen.

<sup>1</sup> Tarieven gebaseerd op de HOT (handleiding overheidsstarieven) 2021.

**D6 - Opschonen en migreren fotografie en afbeeldingen** **SSO-CFD**

**Aanleiding**

Een scan van fileservers, samenwerkingsgebieden en ongeveer 80% van de werkplekken leverde in 2018 het beeld dat er zo'n 100.000.000 foto's en afbeeldingen onbeheerd rondzwerven, waarvan ongeveer 60% dubbele bestanden.

**Probleemstelling**

Deze onoverzichtelijke situatie geeft risico's op het vlak van AVG, auteursrecht, Archiefwet en de informatiepositie van Belastingdienst (incl. Douane en Toeslagen).

**Doelstellingen**

We willen uitsluitend de (nog te realiseren) beeldbank gebruiken voor het plaatsen, beheren, publiceren en archiveren van fotografie en afbeeldingen (niet audiovisueel erfgoed) en het gebruik van andere bewaarlocaties voor fotografie en afbeeldingen beëindigen.

**Toelichting benodigde extra middelen voor migreren afbeeldingen**

- 1 fte projectmanager (S12) m.i.v. 2023
- 0,5 fte programmeur (S11) m.i.v. 2024
- 4 fte recordsmanagers (S8) m.i.v. 2024
- Materieel budget: n.t.b.

<b>Planning/mijlpalen:</b>	<b>Q1 '22</b>	<b>Q2 '22</b>	<b>Q3 '22</b>	<b>Q4 '22</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>
Inrichten migratieservice: - Beleid opstellen voor opslaglocaties afbeeldingen - IOB dashboard realiseren voor afbeeldingen met een scan per kwartaal voor het identificeren van legacy collecties - Inrichten proces en services voor opschonen en archiveren legacy collecties					X	X		
Uitvoeren migratieservice: - Analyseren IOB-scans en prioriteren legacy collecties - Identificeren contenteigenaren en afstemmen migratieproces - Uitvoeren migratie naar beeldbank archief en/of overbrengen audiovisueel erfgoed - Gemigreerde opslaglocaties zoveel mogelijk beëindigen of afsluiten voor foto's en afbeeldingen						X	X	X
<b>Benodigde middelen (x €1000):*</b>								
Personeel Intern <sup>1</sup>								
1 fte projectmanager (S12) m.i.v. medi0 2022					99	99	99	99
0,5 fte programmeur (S11) m.i.v. 2023					43	43	43	43
Overhead					35	35	35	35
Personeel intern								
4 fte recordsmanagers (S8) m.i.v. 2023					240	240	240	240
Overhead					93,2	93,2	93,2	93,2
Materieel					n.t.b.	n.t.b.	n.t.b.	n.t.b.
<b>Totaal</b>					<b>510,2</b>	<b>510,2</b>	<b>510,2</b>	<b>510,2</b>

\*: Alleen extra middelen opgeven, die nodig zijn naast de reeds ingezette formatie of reeds beschikbare middelen.

<sup>1</sup> Tarieven gebaseerd op de HOT (handleiding overheidsstarieven) 2021.



**D7 - Beeldbank (inrichten)****SSO-CFD***Aanleiding*

Het inrichten en op orde houden van ICT-voorzieningen en beheerprocessen voor audiovisueel materiaal is essentieel voor het veilig en verantwoord opslaan, publiceren en archiveren van foto's en illustraties (als zijnde informatie) op een wijze die de duurzaamheid en toegankelijkheid waarborgt. Het realiseren van een beeldbank als onderdeel van de DWB-werkplek als dé centrale plek om foto's en illustraties te plaatsen, publiceren, beheren en archiveren zal hierin voorzien.

*Probleemstelling*

Fotografie en afbeeldingen zijn momenteel opgeslagen op verschillende locatie binnen de belastingdienst. Deze onoverzichtelijke situatie omtrent de archivering van grafische beelden hebben o.a. risico's voor de richtlijnen AVG, Archiefwet, compliance, de informatiepositie van Belastingdienst (incl. Douane en Toeslagen).

*Doelstelling*

We willen een soortgelijke voorziening en ondersteuning als VEP voor fotografie en afbeeldingen scheppen als onderdeel van de DWB-werkplek.

*Toelichting benodigde middelen*

- 0,5 fte niveau productowner (S12)
- 0,3 fte niveau recordsmanager (S8) in de opstartfase
- €300K licentiekosten, inrichting en onderhoud per jaar in de eerste 2 jaar (daarna naar beheer)

<b>Planning/mijlpalen:</b>	<b>Q1 '22</b>	<b>Q2 '22</b>	<b>Q3 '22</b>	<b>Q4 '22</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>
Vooronderzoek Beeldbank , waaronder: - Opstellen requirements - Opstellen businesscase	X	X	X	X				
Realiseren beeldbank, waaronder: - Doorlopen portfolioproses - Structurele kosten platform - Inrichten gebruiksbeheer en contentbeheer - Inrichten moderatieproces - Inrichten archivering - Opstellen privacyverklaringen - Opstellen modellicentie			X	X	X	X		
<b>Benodigde middelen (x €1000):*</b>								
Personeel intern <sup>‡</sup>								
0,5 fte Productowner (S12)			50		50	50		
0,3 fte Recordsmanager (S8)			18					
Overhead			18,6		11,6	11,6		
Materieel			300		300			
<b>Totaal</b>			<b>386,6</b>		<b>361,6</b>	<b>61,6</b>		

\*: Alleen extra middelen opgeven, die nodig zijn naast de reeds ingezette formatie of reeds beschikbare middelen.

‡ Tarieven gebaseerd op de HOT (handleiding overheidstarieven) 2021.

**D8 - Beeldbank (beheer)**

SSO-CFD

**Aanleiding**

Het inrichten en op orde houden van ICT-voorzieningen en beheerprocessen voor audiovisueel materiaal is essentieel voor het veilig en verantwoord opslaan, publiceren en archiveren van foto's en illustraties (als zijnde informatie) op een wijze die de duurzaamheid en toegankelijkheid waarborgt. Het realiseren van een beeldbank als onderdeel van de DWB-werkplek als dé centrale plek om foto's en illustraties te plaatsen, publiceren, beheren en archiveren zal hierin voorzien.

**Probleemstelling**

Fotografie en afbeeldingen zijn momenteel opgeslagen op verschillende locatie binnen de belastingdienst. Deze onoverzichtelijke situatie omtrent de archivering van grafische beelden hebben o.a. risico's voor de richtlijnen AVG, Archiefwet, compliance, de informatiepositie van Belastingdienst (incl. Douane en Toeslagen).

**Doelstelling**

We willen de het beheer van de gehele levenscyclus van fotografie en afbeeldingen in de beeldbank op orde brengen.

**Toelichting benodigde middelen**

- 0,5 fte niveau productowner (S12)
- 0,8 – 1,4 fte niveau recordsmanager (S8) – groei van 0,2 per jaar
- €300K licentiekosten, inrichting en onderhoud per jaar vanaf jaar 3 (daarvoor bij inrichtingskosten)

Planning/mijlpalen:	Q1 '22	Q2 '22	Q3 '22	Q4 '22	2023	2024	2025	2026
Uitvoeren contentbeheer beeldbank, waaronder: - Uitvoeren gebruiksbeheer - Archiveren beeldmateriaal - Overbrengen audiovisueel erfgoed					X	X	X	X
<b>Benodigde middelen (x €1000):*</b>								
Personeel intern <sup>1</sup>								
0,5 fte productowner (S12)					50	50	50	50
0,8 – 1,4 fte Recordsmanager (S8)					48	60	72	84
Overhead					30,3	35	39,6	44,3
Materieel						300	300	300
<b>Totaal</b>					<b>128,3</b>	<b>445</b>	<b>461,6</b>	<b>478,3</b>

\*: Alleen extra middelen opgeven, die nodig zijn naast de reeds ingezette formatie of reeds beschikbare middelen.

<sup>1</sup> Tarieven gebaseerd op de HOT (handleiding overheidsstarieven) 2021.

**D9: Business Continuity Management CI Heerlen**

SSO-CFD

**Aanleiding**

Het primaire proces van de Belastingdienst is deels afhankelijk van het massaal digitaliseren van poststromen en het ontsluiten van deze informatiestroom bij IHH Centrale invoer in Heerlen. In het kader van business continuity management (en het op orde houden van de informatiehuishouding binnen de BD) moeten diverse mogelijkheden onderzocht worden die ervoor zorgen dat bij calamiteiten het proces van de Centrale invoer nagenoeg onverhinderd doorloopt. De diverse mogelijkheden moeten worden uitgewerkt en het MT IHH moet worden geadviseerd welk van de mogelijkheden het meest haalbaar (financieel, technisch en organisatorisch) is.

**Probleemstelling**

Als de uitwijkmogelijkheden niet snel inzichtelijk worden gemaakt, zal bij een calamiteit de continuïteit van de oplevering van digitale scanproducten bij CI niet gewaarborgd kunnen worden. Het niet tijdig verwerken van deze informatiestroom kan leiden tot het niet behalen van de juridische termijnen én het niet tijdig én onjuist informeren van de burgers en bedrijven.

**Doelstelling**

We willen de haalbare uitwijkmogelijkheden van het massaal digitaliseren van poststromen en het ontsluiten van deze informatiestroom bij IHH Centrale invoer in Heerlen inzichtelijk hebben om, in geval van calamiteiten, de continuïteit van de CI Heerlen te waarborgen.

**Benodigde inzet:**

- 1 fte projectleider (s12) maximaal 6 maanden

Planning/mijlpalen:	Q1 '22	Q2 '22	Q3 '22	Q4 '22	2023	2024	2025	2026
<b>Benodigde middelen (x €1000):*</b>								
Extern Personeel <sup>1</sup>								
Projectleider BCM (S12)	50	50						
Overhead	10	10						
<b>Totaal</b>	<b>60</b>	<b>60</b>						

\*: Alleen extra middelen opgeven, die nodig zijn naast de reeds ingezette formatie of reeds beschikbare middelen.

<sup>1</sup> Tarieven gebaseerd op de HOT (handleiding overheidsstarieven) 2021.



## Bijlage 2: Werkpakketten PRIO BD versus actielijnen RDDI

Werkpakketten/ projecten		Actielijn
<b>Randvoorwaarden en programmteam</b>		
A1	Inrichten Programmteam PRIO BD	4. Bestuur en naleving
A2	Ondersteuning werving, opleidingen, campagne cultuur	1. Informatieprofessionals
A3	Visie/ volwassenheidsmodel IHH	4. Bestuur en naleving
A4	Randvoorwaarden RDDI*	
	• Nulmeting	4. Bestuur en naleving
	• Ontwikkeling dashboard IHH	4. Bestuur en naleving
	• Uitvoeringstoets	4. Bestuur en naleving
	• Kwaliteitsramwerk IV-functies	1. Informatieprofessionals
	• Actief openbaar maken	5. Informatievoorziening en politiek ambtelijke verhoudingen
	• Aansluiting op PLOOI	5. Informatievoorziening en politiek ambtelijke verhoudingen
A5	BDO ondersteuning	1. Informatieprofessionals
A6	Communicatie	1. Informatieprofessionals
<b>Vooronderzoeken</b>		
	• Zoek en vind	2. Hoeveelheid en aard informatie
	• Zaakgericht werken	2. Hoeveelheid en aard informatie
	• Dossiergericht werken	2. Hoeveelheid en aard informatie
	• Data en algoritmen	2. Hoeveelheid en aard informatie
<b>Bestaande projecten</b>		
C1	TVB Digitale IHH	4. Bestuur en naleving
C2	Verbeterplannen i-control	4. Bestuur en naleving
C3	Webarchivering	2. Hoeveelheid en aard informatie
C4	email archivering	2. Hoeveelheid en aard informatie
C5	Ongestructureerde bestanden	2. Hoeveelheid en aard informatie
C6	Bevorderen deskundigheid	1. Informatieprofessionals
C7	GDA	3. Informatiesystemen
C8.1	Digidoc licenties	3. Informatiesystemen
C8.2	Digidoc implementatie	3. Informatiesystemen
C9	Video Enterprise Platform (VEP)	2. Hoeveelheid en aard informatie
<b>Nieuwe projecten</b>		
D1	Selectielijsten	2. Hoeveelheid en aard informatie
D2	Social Media archivering	2. Hoeveelheid en aard informatie
D3	Berichten Apps	2. Hoeveelheid en aard informatie
D4	Archiveren audiovisueel erfgoed	2. Hoeveelheid en aard informatie
D5	Opschonen en migreren audio en video buiten VEP	2. Hoeveelheid en aard informatie
D6	Opschonen en migreren fotografie en afbeeldingen	2. Hoeveelheid en aard informatie
D7	Beeldbank (inrichten)	2. Hoeveelheid en aard informatie
D8	Beeldbank (beheer)	2. Hoeveelheid en aard informatie
D9	Business Continuity Management CI Heerlen	2. Hoeveelheid en aard informatie
* voor zover niet onder bestaande projecten of nieuw projecten opgenomen		