

Departementaal Meerjarig Informatieplan Financiën 2024-2026

Inhoudsopgave

1.	Inleiding.....	3
1.1	Samen werken aan een financieel gezond Nederland.....	3
1.2	Opgaven.....	3
2.	Prioritaire doelstellingen.....	6
2.1.	Informatie op orde.....	6
2.2.	Transformatie dienstverlening.....	7
2.3.	Datagedreven werken.....	8
2.4.	Modernisering ICT-landschap.....	8
2.5.	Versterken ICT-personeel.....	9
2.6.	Digitale weerbaarheid.....	9
2.7.	Doorontwikkelen werkomgeving.....	10
3.	Financiën.....	11
	Bijlage – Informatieplan Belastingdienst 2024 – 2028.....	12
	Bijlage – Informatieplan Dienst Toeslagen 2023 – 2025.....	13
	Bijlage - Informatieplan Douane 2023-2027.....	14
	Bijlage - Informatieplan Beleidsdepartement Financiën 2023-2026.....	15

1. Inleiding

Het Informatieplan is een visiedocument om de Tweede Kamer te informeren en kennisuitwisseling en samenhang met andere departementen en CIO Rijk te bevorderen. Dit plan geeft inzicht in de belangrijkste ontwikkelingen en plannen op het gebied van ICT en digitalisering voor de periode 2024-2026. Het beschrijft de maatschappelijke opgaven van Financiën en de prioritaire doelstellingen in de informatievoorziening. Het Informatieplan bevat geen concrete projecten en overzicht van de financiering daarvan¹. Besluitvorming daarover vindt plaats in het kader van de reguliere begrotingscyclus en, als het interdepartementale projecten betreft, via de betreffende gremia (CIO Beraad en vervolgens ICBR). De lopende grote ICT-projecten staan op het Rijks ICT-dashboard². Dit departementale Informatieplan Financiën geeft inzicht in de belangrijkste ontwikkelingen en plannen op het gebied van de ICT en digitalisering voor de komende jaren. Het versterkt inzicht in de prioriteiten en het stimuleert een cultuur van kennisdeling.

1.1 Samen werken aan een financieel gezond Nederland

Het werk van het ministerie van Financiën gaat over meer dan cijfers en geld alleen. Het gaat over mensen zoals jij en ik. Mensen met verwachtingen, zorgen, vragen, dromen en plannen. We rekenen bijvoorbeeld allemaal op financiering voor goede zorg en goed onderwijs. Op duidelijkheid over belastingtarieven en op betrouwbare banken en verzekeraars, in Nederland en daarbuiten. Op Toeslagen om vitale voorzieningen voor iedereen betaalbaar te maken. En we rekenen allemaal op duidelijkheid over exportregels en wat we wel en niet mee mogen nemen vanuit de vakantiebestemming.

Het ministerie van Financiën zorgt ervoor dat Nederland en onze economie klaar zijn voor de steeds sneller veranderende wereld van morgen. Op alle fronten. Dat gaat echter niet vanzelf. En natuurlijk is daar ook geld voor nodig. Dat geld brengen burgers en bedrijven via belastingen bijeen, en verdeelt de overheid over zaken die we als samenleving belangrijk vinden.

Samen zorgen we ervoor dat er in Nederland kansen zijn voor welvaart en groei voor iedereen, vandaag, morgen en daarna. Samen werken we aan een financieel gezond Nederland.

1.2 Opgaven

Er ligt een belangrijke opgave in het verbeteren van de dienstverlening naar burgers, bedrijven en intermediairs. Mede dankzij de uitvoeringorganisaties is het kabinet tijdens de coronacrisis in staat geweest burgers, bedrijven en intermediairs te ondersteunen. Tegelijkertijd hebben vele onderzoeken en analyses uitgewezen dat de dienstverlening onvoldoende rekening houdt met de mens achter de vraag of behoefte. Burgers, bedrijven en intermediairs moeten kunnen rekenen op een deskundige overheid, die op elk moment op eenvoudige wijze toegankelijk is voor iedereen. De uitdaging is (massale) digitale dienstverlening te combineren met een persoonlijke benadering op maat. Naast de verdere opmars van de digitale dienstverlening zal de burger ook een blijvend beroep kunnen doen op fysiek persoonlijk contact met de overheid. Hierbij zorgt de snelle ontwikkeling van digitale mogelijkheden bij marktpartijen voor hogere verwachtingen van digitale dienstverlening van de overheid.

Digitalisering maakt het delen van informatie makkelijker: opgemaakt en gestructureerd of via open databronnen. De mogelijkheden voor overheidsorganisaties om onderling informatie te delen en samen te werken zijn tevens toegenomen. Dit maakt het mogelijk dienstverlening voor burgers, bedrijven en intermediairs vanuit de gedachte van 'Eén overheid' verder vorm te geven.

Verdere digitalisering zal impact hebben op de inrichting van processen van Financiën en op de manieren waarop we bijvoorbeeld communiceren, samenwerken en onze kennis op peil houden. Dit stelt niet alleen andere eisen aan de werkplek, ook onze blik op vaardigheden die medewerkers nodig hebben, verandert. Er is meer behoefte aan geschoolde medewerkers en managers die

¹ De onderdelen van Financiën - Belastingdienst, Douane, Toeslagen en het Beleidsdepartement - hebben daarnaast eigen informatieplannen/

² www.rijksictdashboard.nl

verstand hebben van zowel de wet- en regelgeving, processen alsook digitalisering. Dergelijke schappen met vijf poten zijn schaars en de vraag ernaar is groot. Financiën kijkt vooruit en probeert jonge professionals vroegtijdig aan zich te binden in een arbeidsmarkt die zich kenmerkt door krapte.

Financiën zorgt daarbij dat aan de voorkant van het proces, randvoorwaarden en parameters goed worden ingeregeld. Tegelijkertijd borgt Financiën dat er voldoende ruimte voor de professional is om in te kunnen spelen op de specifieke situaties, zodat de uitvoering maatwerk kan leveren als dat nodig is. Financiën neemt hierbij weloverwogen en transparante besluiten. We zorgen er voor dat elke medewerker, in elke situatie, over de juiste informatie kan beschikken en tonen aan op welke manier en op basis van welke informatie besluiten genomen worden.

Het op orde brengen van de data- en informatiehuishouding is daarmee één van de belangrijkste opgaven voor de komende periode³. Het is hierbij belangrijk te zorgen dat data en informatie eenvoudig via verbonden systemen kunnen worden ontsloten en actueel, betrouwbaar en van hoge kwaliteit zijn. Daarbij is het belangrijk dat medewerkers doordacht met informatie om kunnen gaan en dat er aandacht blijft voor het borgen van privacy, informatiebeveiliging, data, normen en waarden (ethiek) en belangrijke aspecten als het borgen van duurzame toegankelijkheid.

Cruciaal is continuïteit in dienstverlening. Een veelheid aan oorzaken kan een digitale verstoring in gang zetten. Van terroristen en hackers tot natuurrampen en technische problemen: allemaal kunnen ze de dienstverlening potentieel enorm ontregelen en schade toebrengen. Door risico's te onderkennen, te beoordelen, beheersbaar te maken en te monitoren, kan Financiën beschikbare middelen zo effectief en efficiënt mogelijk inzetten om haar doelstellingen op een verantwoorde manier te realiseren.

Naast optimalisatie van het bestaande is vernieuwing ook nodig. Financiën is vroeg begonnen met het gebruik van ICT. Denk hierbij bijvoorbeeld aan de Vooraf Inge vulde Aangifte die nu de gewoonste zaak van de wereld lijkt. Die voorsprong heeft momenteel echter een remmende werking. De digitale infrastructuur is verouderd en de complexiteit is toegenomen evenals de vraag naar snel te realiseren wensen op het gebied van bijvoorbeeld wetgeving. Dit zorgt ervoor dat het op orde brengen van de ICT vaak concurreert met de uitvoering van nieuwe wet- en regelgeving. Dit probleem is onderkend en in beheersbare stappen wordt de digitale infrastructuur voorbereid op de toekomst. Zo heeft de Belastingdienst de afgelopen jaren bijvoorbeeld al flinke stappen gezet in het wegwerken van het achterstallig onderhoud in applicaties.

Vernieuwing van ICT kan Financiën niet alleen. Op basis van het Meerjarenprogramma Infrastructuur Digitale Overheid werken overheden samen om de kansen van digitalisering waar te maken en de risico's te beperken. Denk daarbij bijvoorbeeld aan veiliger inloggen met behulp van DigiD, eHerkenning en PKIoverheid.

Samenwerken in een greenfield

Volledig in de geest van het thema van de I-strategie Rijk "I in het hart" werkt Toeslagen samen het ministerie van SZW en de uitvoeringsorganisaties UWV, SVB en DUO aan een nieuw stelselontwerp voor de rechtstreekse financiering aan kinderopvanginstellingen.

Beleidsdilemma's en uitvoeringsdilemma's komen gelijktijdig aan de orde en worden evenwichtig tegen elkaar afgewogen om tot een robuust stelselontwerp te komen. Door de open samenwerking tussen de vier uitvoeringsorganisaties komen mogelijkheden in beeld om in een nieuw stelsel gebruik te maken van de uitvoeringsprocessen en data die bij de verschillende uitvoeringsorganisaties draaien.

³ Mede op basis van de kabinetsreactie op de parlementaire commissie Kinderopvangtoeslag (POK) Kamerstuk 355510 nr. 4

Uiteraard speelt de Europese en mondiale context mee. Denk aan voor Financiën relevante Europese Wet- en regelgeving, het grensoverschrijdende karakter van btw-heffing en witwaspraktijken die zich niet houden aan landsgrenzen. Europa maakt tempo en heeft uiteengezet hoe ze denkt over digitale dienstverlening⁴ en de digitale markt en werkt dit uit in afspraken over onder meer de inzet van kunstmatige intelligentie, data, cloud en digitale veiligheid.

Vereenvoudigen Douanewetgeving met digitalisering

Op het niveau van de Europese Unie wordt al 20 jaar gewerkt aan het vereenvoudigen van douanewetgeving, het stroomlijnen van processen en procedures en de convergentie van IT-systemen. Doel hiervan is het verminderen van kosten, tijdsbesparing, bijdragen aan het concurrentievermogen van de EU en verbeteren van veiligheid binnen de EU. Eén van de wetgevende trajecten betreft het Douanewetboek van de Unie/Union Customs Code (DWU). Onder het motto 'eenvoudig, Europees, online' werd op 1 mei 2016 het DWU van kracht. Om te komen tot harmonisatie, standaardisatie en volledig elektronische afhandeling van alle douaneformaliteiten in elke lidstaat zijn nieuwe procedures en IT-toepassingen geïntroduceerd. De realisatie van deze toepassingen vindt gefaseerd plaats en kent een doorlooptijd tot 2025.

Het is goed dat de I-strategie Rijk en de Werkagenda Waardengedreven Digitaliseren dit soort ontwikkelingen duiden en daarmee de richting laat zien waarop de digitalisering van de Nederlandse overheid zich in samenhang ontwikkelt. Leunen op inspanningen van anderen of blijven steken in planvorming is niet meer genoeg. Doorslaggevend is of het ons lukt concrete resultaten te boeken. Dit is een opgave voor ons allen.

⁴ Path to the digital decade: [digitalisation of public services](#):

- 1) 100% online accessible provision of key public services for Union citizens and businesses;
- 2) 100% of Union citizens have access to their medical records (electronic health records (EHR));
- 3) at least 80% of Union citizens use a digital identification (ID) solution.

[Proposal for a Decision establishing the 2030 Policy Programme "Path to the Digital Decade" | Shaping Europe's digital future \(europa.eu\)](#)

2. Prioritaire doelstellingen

Om haar missie, beleidslijnen en speerpunten te kunnen uitvoeren, heeft Financiën haar visie op informatievoorziening vertaald in een I-strategie met daarin vier strategische lijnen.⁵ Deze lijnen bevatten de componenten van ons werk: het beleid, de mensen daarbinnen, de data die nodig zijn en de ICT-voorzieningen die dat faciliteren.

De strategie krijgt verder vorm in activiteiten en projecten die de onderdelen van het ministerie in de komende tijd initiëren. Dit departementale informatieplan vat deze activiteiten van Belastingdienst, Toeslagen, Douane en het Beleidsdepartement op hoofdlijnen samen in prioritaire doelstellingen. Dit zijn de gemeenschappelijke uitdagingen in de informatievoorziening van Financiën waar in de komende jaren een extra impuls of investering nodig is.

Op het niveau van Financiën zijn zeven prioritaire doelstellingen bepaald voor de informatievoorziening. Per doelstelling staat aangegeven bij welk(e) thema's van de I-strategie Rijk deze aansluit en invulling geeft aan de Werkagenda Waardengedreven Digitaliseren⁶

	Doelstelling	Aansluiting I-Strategie Rijk	Aansluiting Werkagenda
1	Informatie op orde	Informatiehuishouding Transparantie en inzicht	Verbeteren gegevens/ informatiehuishouding
2	Transformatie dienstverlening	I in het hart Optimaliseren generieke voorzieningen	Toegankelijke dienstverlening Verbeteren gegevens/ informatiehuishouding
3	Datagedreven werken	Data en algoritmen Markt en innovatie	Privacy/cybersecurity Regie op eigen gegevens Algoritmes reguleren
4	Modernisering ICT-landschap	ICT-landschap Transparantie en inzicht	Privacy/cybersecurity Versterken ICT-organisatie
5	Versterken ICT-personeel	I-vakmanschap I in het hart	Vergroten digivaardigheden en kennis
6	Digitale weerbaarheid	Digitale weerbaarheid	Privacy/cybersecurity
7	Doorontwikkelen Werkomgeving	Informatiehuishouding	Versterken ICT-organisatie

De doelstellingen hebben samenhang⁷, zo vraagt datagedreven werken om een informatiehuishouding die op orde is. En, samen met de transformatie van de dienstverlening vraagt dit om een modern ICT-landschap, een werkomgeving die dit mogelijk maakt en personeel met actuele ICT-kennis -en kunde. De digitale weerbaarheid heeft daarbij doorlopende aandacht.

2.1. Informatie op orde

Een goed functionerende overheid begint bij volledige, betrouwbare en transparante overheidsinformatie. Dit geldt zowel voor (verantwoordings)informatie richting parlement als voor gegevens in de uitvoering ten behoeve van dossiervorming van burgers, instellingen en bedrijven. Financiën heeft de plicht zorgvuldig, verantwoord en transparant om te gaan met gegevens van en over burgers en bedrijven. Dit betekent onder meer dat er zicht en sturing moet zijn op welke gegevens door welk proces en voor welk doel worden gebruikt, wat de juridische grondslag is voor het gebruik, of de juiste beveiligingsmaatregelen zijn genomen en of gegevens niet langer worden bewaard dan is toegestaan.

Financiën heeft daartoe onder meer een departementaal actieplan opgezet om de organisatie van de privacy op een hoger volwassenheidsniveau te tillen en te zorgen dat alle organisatieonderdelen van Financiën blijvend voldoen aan de AVG en de Wet politiegegevens (Wpg). Prioriteit is om de

⁵ Financiën (2020), I-strategie 2020-2022.

⁶ <https://www.digitaleoverheid.nl/werkagenda>

⁷ Tussen de componenten: data, technologie, processen, mens/cultuur en regelgeving

huidige situatie als eerste te verbeteren voor alle archieven, zodat informatiehuishouding, en daarmee ook de informatievoorziening, voor de toekomst goed geregeld is. Daarna worden de archieven uit het verleden aangepakt (waaronder ook e-mail). Daarnaast loopt binnen Financiën het departementaal programma Informatie Op Orde (IOO). De aanpak van het programma IOO is gekoppeld aan het generieke actieplan Open op Orde vanuit het Rijksprogramma voor Duurzame Informatiehuishouding (RDDI)⁸ en volgt de daarin beschreven actielijnen⁹. Voor het verbeteren van de informatiehuishouding en -voorzieningen volgt Financiën de Rijksbrede ontwikkelingen vanuit RDDI, CIO-rijk en de Rijksleveranciers. In het bijzonder voor de documentenhuishouding wordt intensief samengewerkt met andere departementen, Rijksleverancier Doc-Direkt (BZK) en CIO-Rijk. Tevens is het programma IOO aangesloten op het Rijksbrede programma Open Overheid¹⁰.

2.2. Transformatie dienstverlening

Verwachtingen, behoeften en het 'doenvermogen' van burgers, bedrijven en intermediairs stellen eisen aan de overheidsdienstverlening. Begrijpelijkheid en dienstverlening via één loket zijn belangrijke verbeterpunten om de relatie tussen burger en overheid te verbeteren. Ook is een proactieve houding nodig, bijvoorbeeld door burgers en ondernemers tijdig te attenderen op zaken die relevant voor hen zijn¹¹. Daarbij is ruimte voor maatwerk in dienstverlening wenselijk¹². Ook bij ontwerp en levering van overheidsdienstverlening dient gestreefd te worden naar de menselijke maat, bijvoorbeeld via begrijpelijke taal, eenvoudige(re) procedures en continue verbetering door het inbouwen van feedback¹³. Om de dienstverlening te verbeteren, hebben Toeslagen en de Belastingdienst acties en programma's opgezet om hier invulling aan te geven¹⁴. Zo richt de Belastingdienst zich op het moderniseren en integreren van de online portalen en het door ontwikkelen van de aansluiting van de systemen van de Belastingdienst op de systemen van bedrijven. Daarnaast wordt gewerkt aan een generiek platform voor Document- en Archiefbeheer bij de Belastingdienst en Toeslagen om statusinformatie en dossiers met documenten te ontsluiten aan burgers, bedrijven en intermediairs.

Toeslagen is bezig de dienstverlening aan de toeslaggerechtigden te optimaliseren door meer in de actualiteit te werken en betere resultaten te behalen op de burgerbeloften "U weet waar u aan toe bent", "we staan voor u klaar" en "U krijgt waar u recht op heeft" Met werken in de actualiteit wordt beoogd de voorschotten zo juist mogelijk vast te stellen om nabetalingen en terugvorderingen zoveel mogelijk te voorkomen. Dit vraagt om transparante en actuele informatie en een zo eenvoudig mogelijke manier waarmee de burger wijzigingen kan doorgeven. De functionaliteit van de website en app wordt uitgebreid en verbeterd.

Ontwikkelingen in Europa en wereldwijd hebben invloed op de werkzaamheden en prioriteitstelling binnen de Douane. De Oekraïne-crisis zorgt bijvoorbeeld door sancties voor extra controles op goederen. Daarnaast stijgen de aangiftevolumes bij de Douane sterk door onder meer wetwijzigingen, Brexit, een sterke groei vanaf medio 2020 van e-commerce, en algemene wereldwijde handelsgroei. Europese regelgeving vereist bovendien dat het merendeel van aangiftes vanaf 2023 in de actualiteit wordt verwerkt in de logistieke keten. Ook na 2023 vragen deze Europese maatregelen veel inzet van de Douane om de noodzakelijke digitalisering goed in te voeren. De volumestijging heeft impact en zet druk op de gehele ICT-structuur van de Douane, van de primaire transactiesystemen tot de onderliggende infrastructuur. De ICT-structuur dient robuust, schaalbaar en toekomstbestendig te zijn om de volumeontwikkeling te ondervangen. Om dit te bereiken is in 2020 het meerjarige programma Digitale Snelweg Douane¹⁵ (DSD) gestart.

⁸ [Open op Orde | Rijksprogramma voor Duurzaam Digitale Informatiehuishouding](#)

⁹ Professionals en Informatiebeheer, Volume en aard informatie, Processen en informatiesystemen, Bestuur en naleving. En, om het belang van informatievoorziening en de politiek-ambtelijke verhoudingen te onderstrepen is er een actielijn Informatievoorziening en politiek ambtelijke verhoudingen

¹⁰ [Open overheid | Digitale overheid | Rijksoverheid.nl](#)

¹¹ 14 feb 2020: Werk aan uitvoering (Fase 1, Probleemanalyse); Fase 2: Een toekomstbestendige en wendbare uitvoering versie 0.95 (Fase 2, handelingsperspectieven), ABDTopConsult, 23 juni 2020.

¹² 11 sept 2019: Regels en Ruimte – Verkenning Maatwerk in dienstverlening en Discretionaire Ruimte, ABDTopConsult

¹³ 14 feb 2020: Werk aan uitvoering (Fase 1, Probleemanalyse); Fase 2: Een toekomstbestendige en wendbare uitvoering versie 0.95 (Fase 2, handelingsperspectieven), ABD TopConsult, 23 juni 2020.

¹⁴ Kamerstuk 31066, nr. 745

¹⁵ Kamerstuk 31934, nr. 49

2.3. Datagedreven werken

Financiën gaat in de komende jaren datagedreven werken¹⁶ verder uitbouwen. Zij streeft hierbij verschillende doelen na. Ten eerste wil Financiën met behulp van data beter inspelen op de behoeften van burgers, instellingen en bedrijven. Ten tweede wil Financiën sneller en efficiënter tot inzichten te komen die bijdragen aan besluiten. Daarbij is een onafhankelijke Adviescommissie Analytics aangesteld die gevraagd en ongevraagd Financiën advies geeft over actuele analytics-vraagstukken (data-analyse, algoritmen, risicomodellen en artificiële intelligentie) en doet dat vanuit vijf perspectieven die de AR heeft aangeraden: sturing en verantwoording, model en data, privacy, IT General Controls en Ethiek. Tenslotte meldt Financiën haar hoog-risico algoritmen in het algoritme register.

De Belastingdienst past datagedreven werken al toe om zijn dienstverlening en toezicht te verbeteren. Zo wordt gebruik gemaakt van data-analyse om beter te kunnen bepalen welke burgers moeten worden uitgenodigd om aangifte te doen voor de erfbelasting, en om te selecteren welke aangiften omzetbelasting worden uitgeworpen voor handmatige controle.

Om proactief op te kunnen treden en persoonlijke dienstverlening te kunnen leveren, zijn data nodig. Toeslagen investeert in het verbeteren van de kwaliteit en actualiteit van de gegevens die Toeslagen van andere organisaties nodig heeft om de toeslagen voor burgers goed te kunnen vaststellen. Zo ontvangt Toeslagen informatie van kinderopvanginstellingen over de dienstverlening aan ouders als contra-informatie van het toeslag-voorschot. Als de kwaliteit van deze informatie wordt verbeterd is het mogelijk ouders eerder en beter te attenderen over een te hoog voorschot. Met de juiste datagedreven inzichten kan Toeslagen ook beter inspelen op life events¹⁷ en burgers helpen die zijn vastgelopen in een dienstverleningsproces in het portaal. Ook kan Toeslagen haar dienstverlening beter op maat aanbieden. Door proactief te handelen kan Toeslagen problemen voorkomen (onder meer schuldenpreventie) en kansen bieden (zoals burgers attenderen op een ongebruikte regeling).

Om het datagedreven werken verder te ontwikkelen, verrijkt de Douane haar informatiepositie van goederen en actoren. Zij bouwt deze op uit eigen data en data van andere overheidsdiensten, bedrijfsleven en publieke bronnen. Bij de Douane is het programma Verbetering Informatiepositie gestart dat als doel heeft om interne én externe data eenvoudig, eenduidig en in samenhang te ontsluiten.

Bij het Beleidsdepartement werkt de ADR aan een nieuw auditmanagementsysteem. Hiermee worden nieuwe, gebruiksvriendelijke en toekomstbestendige toepassingen geïmplementeerd die naadloos en flexibel aansluiten op de huidige behoeftes bij auditing en de auditor Rijksbreed kan ondersteunen. Zo verkent zij met DG RijkBegroting in hoeverre de ontwikkelde informatieproducten uit de eigen data-analyse omgeving kunnen bijdragen aan het verbeteren van het financieel beheer op de diverse departementen

2.4. Modernisering ICT-landschap

Voor vrijwel al ons werk en al onze ambities zijn passende ICT-voorzieningen nodig. Dat geldt voor de interactie met burgers en bedrijven, voor de verwerking van gegevens en voor alle andere (massale) processen. Van Financiën mag verwacht worden dat zij in staat is aanpassingen (zoals wetswijzigingen) binnen een redelijke tijd door te voeren en tegelijkertijd continuïteit van haar huidige dienstverlening te waarborgen. Op dit moment is de vraag groter dan de beschikbare ICT-

¹⁶ "Datagedreven werken is werken op basis van feiten uit de samenleving, die verzameld worden in de vorm van data, geanalyseerd worden naar informatie, samen met domeinkennis op de juiste manier geïnterpreteerd worden naar bruikbare inzichten, en om op basis van deze inzichten een zo geïnformeerd mogelijk besluit te nemen wat een hogere waarde geeft voor de samenleving"

¹⁷ Veranderingen die gevolgen kunnen hebben voor toeslagen (of belastingaangifte), zoals een scheiding of het kopen van een huis.

capaciteit. Wij zetten daarom in op het efficiënter inzetten en vergroten van de beschikbare ICT-capaciteit.

Om de 'vrij' beschikbare ICT-capaciteit en wendbaarheid te vergroten vervangen wij verouderde ICT-systemen. Als gevolg wordt de technische schuld¹⁸ teruggebracht en de continuïteit op de lange termijn geborgd. Hiervoor lopen verschillende programma's, enkele voorbeelden zijn de modernisering van de schatkistbankieren applicatie en onderliggende processen¹⁹ op het beleidsdepartement. Het verminderen van de technische schuld is ook voor de Belastingdienst een blijvend aandachtspunt. Daarom heeft dit een structurele plek in de onderhoudsplannen gekregen. Dit zorgt dat er afgewogen keuzes gemaakt kunnen worden en achterstallig onderhoud beheersbaar blijft. Er zal per situatie bekeken worden of en wanneer verdere terugdringing van de technische schuld noodzakelijk is. In de komende jaren wordt in ieder geval hard gewerkt aan het moderniseren van de heffingssystemen voor de omzet-, loon- en inkomstenbelasting.

In de afgelopen jaren heeft het IV-verbeterprogramma de basis gelegd voor diverse verbeteringen naar aanleiding van aanbevelingen van onder andere het Adviescollege ICT-toetsing, de doorlichting van de IV-uitvoeringsorganisatie door EY, het onderzoek door KPMG naar de volwassenheid van het portfolioproces en de hardheid van de cijfers die daarin worden gebruikt. In 2023 is het Integraal Transformatieplan gestart om de resultaten van het IV-verbeterprogramma binnen de gehele Belastingdienst in samenhang werkend te krijgen.

De strategie van Toeslagen om de IV voortbrenging te versnellen en de wendbaarheid te vergroten is gericht op het verwerven en implementeren van standaard-functionaliteit (applicaties die kunnen worden ingekocht en die kunnen worden ingepast in het IV landschap van Toeslagen). Om deze strategie effectief te laten zijn wordt allereerst geïnvesteerd in het overzetten van de IV landschap naar een Cloud Hosting platform.

2.5. Versterken ICT-personeel

De digitalisering van het werk verandert het werk zelf en ook de relaties tussen mensen, de aansturing en ondersteuning (zie 2.2. Transformatie dienstverlening).

Het wordt steeds duidelijker dat het verkrijgen en behouden van het juiste personeel met actuele ICT-kennis -en kunde lastig is. Dit betreft zowel ICT-personeel op uitvoerend, tactisch als strategisch niveau, maar ook verbinders tussen ICT, uitvoering én beleid. IV is immers onderdeel van alle fasen van de beleidscyclus. Bovendien vergrijst het personeelsbestand.

De vraag naar ICT'ers groeit de komende tijd alleen maar en het aantal afgestudeerde ICT'ers blijft ruim achter bij de vraag. Veel ICT-vacatures zijn inmiddels moeilijk te vervullen, in het bijzonder voor ervaren medewerkers. Daarom vergroten wij de ICT-capaciteit zoveel mogelijk door meer rendement uit de bestaande capaciteit te halen door de efficiëntie en effectiviteit van onze ICT-organisatie te verhogen. Tevens investeren wij in de ontwikkeling van de vaardigheden van het zittende personeel. Daarnaast werven wij nieuw personeel waarbij we ons vooral richten op toetreders tot de arbeidsmarkt en sluiten we aan bij het rijksbrede programma HR-ICT²⁰.

2.6. Digitale weerbaarheid

Het Cyber Security Beeld Nederland van 3 juli 2023 laat zien dat er acute en continue dreiging is van statelijke en criminele actoren. Denk hierbij aan actoren die zich toegang willen verschaffen tot vertrouwelijke overheids- en persoonlijke gegevens of systemen. Ook is er een reële dreiging van ransomware-aanvallen waar kwaadwillenden systemen gijzelen en na betaling van losgeld weer vrijgeven. Informatiebeveiligingsincidenten binnen de overheid die in het nieuws komen, hebben ernstige gevolgen: zowel financieel als voor het vertrouwen in de overheid.

¹⁸ Achterstallig onderhoud op ICT-systemen

¹⁹ [Schatkistbankieren | Rijks ICT Dashboard](#)

²⁰ [Programma HR-ICT | UBRijk](#)

Om bovenstaande en toekomstige dreigingen te mitigeren moet de digitale weerbaarheid continu versterkt worden. Naast het nemen van technische maatregelen gaat het hierbij zeker ook om menselijk gedrag. Financiën kent een hoog belang toe aan de beveiliging van haar gegevens en de continuïteit van haar dienstverlening. Er is grote maatschappelijke, financiële en/of politieke schade als de persoonlijke gegevens van burgers op straat liggen, de Rijkshoofdboekhouding niet meer integer is of de Staatsschuld niet meer gefinancierd wordt.

Informatiebeveiliging heeft daarom nadrukkelijk bestuurlijke aandacht. De versterking van de informatiebeveiliging wordt zowel interdepartementaal (o.a. met CIO- en CISO Rijk en NSCS en NBV) als binnen Financiën opgepakt. We passen risicomangement toe om onze risico's in kaart te brengen en te mitigeren, waarbij eventuele restrisico's weloverwogen en bewust geaccepteerd worden. We zorgen voor een veilige omgeving voor onze medewerkers, maken hen bewust van de risico's op het gebied van informatiebeveiliging en geven hen houvast mee in hoe veilig te werken²¹. Tevens zorgen wij voor veilige digitale kanalen naar burgers en bedrijven. Centraal nemen we aanvullende maatregelen, die zorgen voor de continuïteit van onze processen. Jaarlijks vinden er bij de onderdelen bijvoorbeeld audits en simulaties van aanvallen plaats (Red Teaming) om eventuele tekortkomingen of nieuwe bedreigingen te detecteren en te mitigeren.

2.7. Doorontwikkelen werkomgeving

De huidige werkomgevingen van Financiën vragen aandacht. De nieuwe manier van hybride werken vraagt om een versnelde doorontwikkeling van de huidige werkplekken. Het optimaal faciliteren van het hybride werken vereist dat het hybride vergaderen en bijeenkomen wordt verbeterd waardoor medewerkers die thuiswerken volwaardig kunnen samenwerken met collega's op kantoor.

Bij de doorontwikkeling van de werkomgevingen werkt Financiën nauw samen met alle departementen en wordt er expliciet rekening met de toegenomen informatiebeveiligingsrisico's als gevolg van hybride werken. Haar onderdelen werken door het hele land en de ADR bijvoorbeeld bij alle departementen. Middels het programma Digitale Brug Overheidsdiensten wordt de aansluiting tussen de onderdelen van Financiën onderling en met de andere rijksoverheidsorganisaties verbeterd.

Financiën wil in navolging van het klimaatakkoord met het eigen handelen een bijdrage leveren aan de verduurzaming van Nederland. De IV moet ook duurzaam zijn, zodat het gebruik van grondstoffen, energie beperken en productie- en dienstenketens stimuleren waarin de arbeidsomstandigheden en –participatie geborgd zijn. Dit doet zij door in de eigen bedrijfsvoering en inkoop duurzame en toekomstgerichte oplossingen toe te passen. Ook maakt zij gebruik van generieke voorzieningen zoals overheidsdata centra (ODC), door hybride werken te stimuleren waardoor het woon-werkverkeer wordt verminderd en efficiënt met kantoorruimte wordt omgegaan en zo mogelijk verminderd. Tenslotte worden verouderde apparaten en hardware ingezameld en gerecycled conform het Programma Verduurzaming ICT-Rijk.

²¹ [Gedragsregeling digitale werkomgeving Rijk | Richtlijn | Rijksprogramma voor Duurzaam Digitale Informatiehuishouding](#)

3. Financiën

De uitwerking van de bovenstaande prioritaire doelstellingen valt uiteen in verschillende projecten en programma's en uiteindelijk in werkwijzen die zowel departementaal als bij de verschillende onderdelen worden uitgevoerd. Een deel van deze projecten en programma's loopt al of wordt opgestart. Hiervoor is (start)financiering beschikbaar. Een ander deel dient nog verder uitgewerkt te worden. Besluitvorming vindt plaats in het kader van de reguliere begrotingscyclus en, als het interdepartementale projecten betreft, via de betreffende gremia (CIO Beraad en vervolgens ICBR).

De werkzaamheden voor de prioritaire doelstellingen vinden plaats binnen het beschikbare budgettaire kader. Er zullen hierbij afwegingen plaatsvinden tussen vernieuwing en beheer en onderhoud. Zie hiervoor ook 2.4. Het traject Informatie Op Orde wordt deels gefinancierd vanuit gelden die BZK hiervoor beschikbaar stelt.

Bijlage – Informatieplan Belastingdienst 2024 – 2028

Bijlage – Informatieplan Dienst Toeslagen 2023 – 2025

Bijlage Informatieplan Douane 2023-2027

Bijlage Informatieplan Beleidsdepartement Financiën 2023-2026