



loonaangifteketen

‘Samen duiden, durven, doen’

*Strategisch meerjarenplan 2020 – 2024
Activiteitenplan 2020 - Q1 2021*

Huidige visie op en missie van de loonaangifteketen

De loonaangifteketen is de financiële en gegevensaorta van Nederland en vervult een maatschappelijke functie in de uitvoering van diverse wettelijke (inkomensafhankelijke) taken.

De omgeving ziet de loonaangifteketen als een autoriteit op het gebied van gegevensmanagement en ketensamenwerking. Zij is de expert/partner waar het gaat om gegevens over dienstverbanden, lonen, verzekeringsplicht en premieplicht. Door hergebruik van geregistreerde gegevens bespaart de overheid op uitvoeringskosten en worden burgers en bedrijven ondersteund in het voldoen aan wettelijke verplichtingen en het realiseren van wettelijke rechten. De loonaangifteketen maakt het de Nederlandse overheid en de Nederlandse burger en ondernemer makkelijker.

UWV, de Belastingdienst en het CBS willen de loonaangifteketen als financiële en gegevensaorta van Nederland steeds robuuster maken. Dit betekent enerzijds het vergroten van het adaptatievermogen van de loonaangifteketen met betrekking tot toekomstige ontwikkelingen en (wets)wijzigingen en anderzijds de ambitie om het (meervoudig) gebruik van de gegevens uit de loonaangifteketen te maximaliseren, zodat maximale maatschappelijke efficiency en toegevoegde waarde wordt bereikt. Vanuit het besef onderdeel te zijn van een groter geheel, wordt vanuit de loonaangifteketen de samenwerking versterkt met de verschillende externe stakeholders, zoals burgers en bedrijven, softwareontwikkelaars, intermediairs en afnemers, maar ook met collega (basis)registraties.

Vanuit haar expertise en ervaring wil de loonaangifteketen een kenniscentrum zijn voor ketenbreed gegevensmanagement en ketensamenwerking en actief bijdragen aan de doorontwikkeling van deze kennisreinen en daarmee aan een betrouwbare, veilige en betaalbare digitale overheid.

Versie: 1.0

Datum: november 2019

Uitgave: Ketenbureau loonaangifteketen, Graadt van Roggenweg 500, 3531AH Utrecht (www.loonaangifteketen.nl)

Nadere informatie: Diantha Croese, ketenmanager loonaangifteketen (diantha.croese@uwv.nl) of Erik van der Starre, strategisch adviseur (erik.vanderstarre@uwv.nl).

Inhoudsopgave

Inhoudsopgave	3
Voorwoord	5
1 Inleiding	7
2 De context van de loonaangifteketen.....	9
2.1 Inleiding	9
2.2 Een snel veranderende maatschappij	9
2.3 De overheid in transitie	10
2.4 De digitale overheidsstrategie	11
2.5 De posities en ambities van en rondom het ecosysteem	11
3 Bouwstenen voor de toekomst: inhoud en betekenis geven aan ontwikkelingen en ambities	15
3.1 Inleiding	15
3.2 Positie bepalen voor de toekomst	15
3.3 Voorbereiden op de toekomst.....	15
3.3.1 Prioriteiten vanuit de houtskoolschets	16
3.3.2 Andere prioriteiten	18
3.4 Vormgeven van de toekomst.....	19
3.5 Prestatieniveau garanderen (continuïteit en stabiliteit)	20
3.6 Risicobeheersing.....	22
3.7 Schema meerjarenplanning.....	22
4 Activiteitenplan loonaangifteketen 2020 – Q1 2021	25
4.1 Positiebepalen voor de toekomst	25
4.2 Voorbereiden op de toekomst.....	25
4.3 Vormgeven van de toekomst.....	27
4.4 Prestatieniveau garanderen (continuïteit en stabiliteit)	28
4.5 Risicobeheersing.....	31
5 Bijlagen	33
5.1 Normenkader	33
5.2 Lijst van afkortingen	34
5.3 Geraadpleegde bronnen.....	35

Voorwoord

Het motto *‘Samen duiden, durven, doen’* verwoordt met welke inzet de loonaangifteketen het pad naar de komende jaren gaat lopen. Gezamenlijk met alle betrokken partijen bezien we de ontwikkelingen, dragen we bij aan een koers uit voor de lange termijn en pakken in de tussentijd de realisatie van de vastgestelde activiteiten met durf op. Dit meerjarenplan geeft inzicht in de ambities en de uitwerking daarvan door de keteneigenaren Belastingdienst, het CBS en UWV op het gebied van de loonaangifteketen. Daarnaast zijn ook de activiteiten van het Ketenbureau loonaangifteketen hierin verwoord.

Primaire opdracht is dat de continuïteit en stabiliteit van de loonaangifteketen voor nu en in de toekomst geborgd is en blijft. Hoe de wat verder gelegen toekomst er precies uit gaat zien is moeilijk in te schatten. We beschikken niet over een glazen bol. Om zo goed mogelijk op de toekomst te anticiperen is het van belang relevante ontwikkelingen te signaleren en daar zo goed als mogelijk is op aan te haken.

Door (in)zicht te hebben in en in te spelen op de maatschappelijke, politieke en technologische ontwikkelingen, kan de keten ook in de toekomst stabiel blijven. Flexibiliteit en wendbaarheid zijn daarvoor een randvoorwaarde. Uit de ecosysteemgesprekken is naar voren gekomen dat partijen van het ecosysteem behoefte hebben aan een ‘stip op de horizon’ voor een loonaangifteketen 2030. Ook op departementaal niveau zijn op dat vlak ontwikkelingen zichtbaar¹. Het formuleren van de ‘stip’ is de verantwoordelijkheid van de betrokken departementen. Relevante input vanuit het ecosysteem wordt daartoe aangereikt.

Voor de korte termijn staat een tweetal grote jaarovergangen op de rol. Die hangen samen met regelgeving die voortvloeit uit het Regeerakkoord Rutte III. Het zijn de grootste wijzigingen in de gegevensset sinds de start van de Loonaangifteketen. Wij monitoren de voortgang met aandacht en evalueren het proces met betrekking tot de jaarovergang.

De positie van de keteneigenaren is op dit moment divers van karakter, onder meer op het gebied van beschikbare capaciteit en middelen. Er staat spanning op de verandercapaciteit. Dat brengt met zich mee dat we juist nu ons goed moeten verdiepen in elkaars mogelijkheden en onmogelijkheden. De salarisprofessionals, softwareontwikkelaars en de afnemers zijn als essentiële partners dan ook betrokken bij het meerjarenplan. Zodat we in gezamenlijkheid op kunnen trekken. Waarbij de ene partij de andere partij een helpende hand biedt als dat nodig is. Alleen zo kunnen we gezamenlijk met *‘durven en doen’* onze doelen bereiken.

Namens de samenwerkende partijen van de loonaangifteketen,

Diantha Croese
Ketenmanager Loonaangifteketen

¹ Zie Meibrief UWV 2020 d.d. 26 april 2019 van de Minister van Sociale Zaken en Werkgelegenheid

1 Inleiding

De loonaangifteketen heeft zich van 2006 tot aan nu ontwikkeld naar dé financiële en gegevensaorta van de Nederlandse samenleving. In de loonaangifteketen gaat inmiddels circa 170 miljard euro om aan loonheffingen én vinden meer dan 30 miljard gegevens hun weg naar de diverse publieke en private afnemers. De samenleving bouwt en vertrouwt op de loonaangifteketen. Onze ambitie is ook in de toekomst nog beter de samenleving ten dienste te zijn. Daarom kiezen wij² in dit meerjarenplan voor een model waarin maatschappelijke trends en ontwikkelingen vroegtijdig worden gesignaleerd en worden samengebracht met de planvorming van ketenpartners en de ontwikkelingen in en van het ecosysteem. Daarmee verstevigen wij het fundament voor de toekomst van de loonaangifteketen.

Het meerjarenplan van de loonaangifteketen vindt voor een groot deel zijn basis in de ‘houtschoolschets’ (2016). In dat jaar is de houtschoolschets als een gezamenlijk product van het ecosysteem gepresenteerd en besproken. Hierin zijn de richtinggevende uitgangspunten bepaald, die vervolgens door het kernteam van de loonaangifteketen zijn vastgesteld. Verder hebben de verschillende partijen van het ecosysteem (aanleveraars, softwareontwikkelaars, salarisprofessionals, keteneigenaren en afnemers) wensen aangegeven met betrekking tot prioriteiten. Die prioriteiten gelden onverkort en zijn verwerkt in het meerjarenplan.

In het meerjarenplan wordt voor de loonaangifteketen betekenis en inhoud gegeven aan de beschreven maatschappelijke trends en ontwikkelingen. De uitgangspunten van de houtschoolschets en de maatschappelijke trends en ontwikkelingen zijn gerubriceerd in dit meerjarenplan in een viertal thema’s:

- Positie bepalen voor de toekomst: bevorderen oriëntatie op de ‘loonaangifteketen 2030’.
- Voorbereiden op de toekomst: doorvoeren van de houtschoolschets als richtinggevende leidraad voor het leggen van een fundament voor de loonaangifteketen 2024 (middellange termijn)
- Vormgeven van de toekomst: invoeren van meerjarige beleidstrajecten van de Rijksoverheid en de keteneigenaren en –partners op het gebied van digitale communicatie tussen overheden, burgers en bedrijven, Open overheid, Open data en maatschappelijk verantwoord ondernemen.
- Prestatieniveau garanderen: ongestoorde voortgang van de bestaande processen, realisatie van de afgesproken prestaties en realisatie van de relevante beleidsonderwerpen van het kabinet Rutte III.

Wij realiseren ons dat meerjarige planningen ongewis zijn en beïnvloed worden door onverwachte ontwikkelingen. Daarom wordt het meerjarenplan jaarlijks aan actuele ontwikkelingen en inzichten aangepast. De voortgang van de activiteiten wordt gemonitord aan de hand van de maandelijksse rapportages.

Een onderdeel van het meerjarenplan is een activiteitenplan voor het eerstvolgende kalenderjaar en eerste kwartaal van het daaropvolgende kalenderjaar. Hierin treft u de activiteiten aan die ofwel uit

² Met ‘wij’ bedoelen we de drie ketenpartners Belastingdienst, UWV, het CBS en vertegenwoordigers van aanleveraars en afnemers. De activiteiten in dit document vinden plaats onder de vlag van het samenwerkingsverband van de loonaangifteketen.

eerdere jaren stammen en in 2020, respectievelijk Q1 2021 worden afgerond, dan wel activiteiten die in 2020/Q1 2021 starten.

Leeswijzer

Paragraaf 2 geeft een beeld van de relevante maatschappelijke en technologische trends en ontwikkelingen. Vervolgens wordt in paragraaf 3 hieraan invulling gegeven in de context van de loonaangifteketen en de uitgangspunten van de houtskoolschets.

Paragraaf 4 geeft een overzicht van de activiteiten die in het eerstvolgende kalenderjaar (2020) en in het eerste kwartaal van het daaropvolgende kalenderjaar (2021) worden uitgevoerd. In de bijlagen (paragraaf 5) staan het afgesproken normenkader en een lijst met afkortingen.

2 De context van de loonaangifteketen

2.1 Inleiding

Los van het voorgenomen kabinetsbeleid zijn er trends en ontwikkelingen zichtbaar die de loonaangifteketen in ogenschouw moet nemen om in een veranderende omgeving het gewenste prestatieniveau te kunnen blijven realiseren. Daarbij richten we ons op trends en ontwikkelingen voor de middellange termijn (tot aan 2024) en daarna.

Dit meerjarenplan beslaat een groot deel van de periode waarin de kabinetsplannen Rutte III (*Vertrouwen in de toekomst*) worden uitgevoerd. In dat regeerakkoord zijn lijnen uitgezet voor de toekomst die van invloed zijn op de loonaangifteketen in de meest brede zin van het woord. De aanpak van een ervaren onbalans op de arbeidsmarkt, het beleggen van regie bij burgers op hun gegevens, en de ontwikkeling van de digitale infrastructuur zijn daar voorbeelden van.

2.2 Een snel veranderende maatschappij

De context waarin de loonaangifteketen zich beweegt is aan sterke veranderingen onderhevig. De positie van burgers verandert. Op het gebied van data en gegevens is het overheidsbeleid er op gericht de burger meer in de positie van regiehouder te zetten. Bescherming van persoonsgegevens en de privacy van de burger is met de komst van de AVG nog scherper in beeld gekomen. Datzelfde geldt voor maatschappelijk verantwoord ondernemen. Op de arbeidsmarkt zijn verschuivingen zichtbaar met betrekking tot vaste en flexibele arbeid, meer jobhoppen, robotisering en minder langdurige arbeidsrelaties, een stijgend volume aan ZZP'ers en een oplopende pensioenleeftijd. In 2040 is één op de vier Nederlanders ouder dan 65. Er wordt gewaarschuwd voor de gevolgen van de klimaatverandering, een tweedeling in de samenleving op basis van opleidingsniveau in combinatie met sociale vaardigheden, respectievelijk tussen inwoners van de Randstad en die van andere delen van Nederland. Ook is er sprake van internationalisering van arbeid en zijn er veranderingen in het pensioenstelsel. Tot slot is er een sterk toenemende vraag naar informatie en data die in de loonaangifteketen en andere bronnen zijn opgenomen en de combinatie van en samenhang tussen bronnen.

De verwachting is uitgesproken dat de maatschappij in de komende 50 jaar meer zal veranderen dan de afgelopen 500 jaar³. Als voorbeeld hiervan wordt verwezen naar de rapportage *'De toekomst van werk 2020'*⁴, waarin wordt aangegeven dat naar schatting tussen de 21% en 35% van alle banen in Nederland geheel of gedeeltelijk wordt geautomatiseerd. Dit als gevolg van een vierde industriële revolutie met opkomende nieuwe technologieën als robotisering, artificial intelligence, chatbots, toenemend gebruik van algoritmes, nanotechnologie. Een feit is in ieder geval dat het gebruik van informatie en gegevens de afgelopen jaren in een hoog tempo is opgeschoven van de rand naar het centrum van economische activiteit en het maatschappelijk functioneren. De Raad van State⁵ constateert in zijn 'ongevraagd advies over de effecten van digitalisering', dat de wijd verspreide digitalisering een fundamentele en culturele versnelling te weeg brengt.

³ Jan Rotmans, hoogleraar transitiekunde en duurzaamheid aan de Erasmus Universiteit Rotterdam

⁴ PwC (2018). *De toekomst van werk 2030*. Een wake-up call voor organisaties, burgers en overheid.

⁵ Raad van State (2018). *Ongevraagd advies over de effecten van de digitalisering voor de rechtstatelijke verhoudingen* (advies W04.18.0230/I).

De overheid en de politiek reageert daarop met het instellen van verschillende adviescommissies en -werkgroepen op het gebied van onder andere de arbeidsmarkt, de toekomstbestendigheid van uitvoeringsorganisaties, de toekomst van het belastingstelsel⁶ en een parlementair onderzoek naar de problematiek van uitvoeringsorganisaties⁷. Deze adviezen zullen relevant zijn voor de toekomst van de loonaangifteketen.

Of de voorspelling van snelle, grote veranderingen daadwerkelijk zal plaatsvinden is afhankelijk van veel factoren, zoals de ontwikkelingen op geopolitiek gebied. Alertheid en tijdig aanhaken door de loonaangifteketen op relevante ontwikkelingen is in elk geval geboden.

2.3 De overheid in transitie

Ook de positie van de overheid is aan veranderingen onderhevig: een sterkere onderlinge afhankelijkheid en verwevenheid van overheden en overheidsorganisaties op het gebied van bedrijfsvoering en gegevensuitwisseling. Een toenemende vraag naar data, het meer samen optrekken met belanghebbenden, meer werken in netwerk- en samenwerkingsverbanden en meer focus op duurzaamheid en maatschappelijk verantwoord ondernemen. Steeds vaker is wetgeving geënt op data. Om de wetgeving uit te voeren is actuele, gedetailleerde en kwalitatief correcte data noodzakelijk.

Daarnaast is er een trend zichtbaar naar een verdere uniformering van begrippen (digitale overheidsstandaarden) en het verminderen van het aantal overdrachtsmomenten van data. Een verdere toename van gegevensstromen kan tot problemen leiden bij het maken van afspraken over het gebruik van gegevens, de corrigeerbaarheid van gegevens, als deze bij meerdere organisaties zijn vastgelegd, of met de doelen waar de gegevens oorspronkelijk voor verzameld zijn. Een meer centrale vindplaats, of clustering van vindplaatsen zou minder uitwisselingen kunnen faciliteren. Hierbij kan het eenvoudiger worden voor de burger om controle te krijgen over welke gegevens hij/zij beschikbaar stelt voor welke dienst.

Ook wil de overheid zich (weer) gaan richten op het verminderen van ervaren regeldruk bij werkgevers om zodoende hen verder te ontlasten. Hiertoe is door de overheid een actieplan voor het MKB ingericht.

De overheid zal zich, wellicht nog meer dan nu het geval is, in haar optreden moeten richten op het vertrouwen van burgers⁸. De burger verlangt dat de overheid een open houding aanneemt. De burger moet er op kunnen vertrouwen dat essentiële functies van de bedrijfsvoering van de overheid blijven functioneren. Kwetsbaarheden in systemen moeten worden gereduceerd en het aantal afhankelijkheden moet worden verminderd. Kortom: de overheid moet een sterk adaptief vermogen hebben en moet zich dus kunnen aanpassen aan (sterk) veranderende omstandigheden zonder dat de bedrijfsvoering in gevaar komt. Dit kan bijvoorbeeld door een meer modulaire opbouw van IT-systemen.

⁶ Zie: [start-serie-nieuwe-onderzoeken-naar-verbetering-belastingstelsel](#).

⁷ Motie Heerma/Segers (september 2019)

⁸ Zie bijvoorbeeld: Relatie burger overheid 2030. Onderzoek in opdracht van de Nationale Ombudsman (april 2019)

2.4 De digitale overheidsstrategie

In 2018 is in een drietal publicaties⁹ een ambitieuze koers uitgezet in het verder ontwikkelen en versterken van de positie van Nederland als digitale koploper van Europa. Er wordt ingezet op zaken als cybersecurity, privacybescherming (AVG) digitale geletterdheid, onderzoek en innovatie. Voor de context van de loonaangifteketen zijn het versterken van publieke-private samenwerking op het gebied van innovatie, het beter toegankelijk maken van overheidsdata, het optreden als één overheid, een goed functionerende basisinfrastructuur (DigiD, MijnOverheid -als plek waar de burger zijn 'digitale ik' kan bepalen-, Digitaal Ondernemingsplein) en het versterken van veilig persoonlijk datamanagement (ontwikkelen van kaders voor persoonlijk datamanagement) van belang. Medio 2019 is hierop een vervolg gekomen met een aantal nieuwe beleidsdocumenten, waaronder de Beleidsbrief Regie op Gegevens¹⁰.

In de Agenda Digitale Overheid 2019 en de Nederlandse Digitaliseringsstrategie 2.0 zijn initiatieven beschreven die in de komende jaren worden ontwikkeld. Er worden aanpassingen aangekondigd in de gegevenshuishouding van de overheid (bijv. de basisregistraties) om burgers de mogelijkheid te geven om regie te voeren op hun eigen gegevens. De juistheid van gegevens is van groot belang en vraagt om een actieve sturing. Via MijnOverheid en MijnOverheid voor Ondernemers wil de overheid invulling geven aan het recht van burgers en bedrijven om een onjuist gegeven te herstellen.



Figuur 1: Infographic NL DigiBeter

2.5 De posities en ambities van en rondom het ecosysteem

Algemeen

In 2019 zijn een drietal gespreksessies geweest met partijen uit de volle breedte van het ecosysteem loonaangifteketen. Uit die gesprekken is naar voren gekomen dat de voor- en achterkant van de keten

⁹ Nederlandse digitaliseringsstrategie. Nederland digitaal (Ministerie van Economische Zaken en Klimaat, juni 2018) en Agenda digitale overheid 'gewoon samen doen' (Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties, juni 2018) en Nederlandse Cybersecurity Agenda (Ministerie van Justitie en Veiligheid, juni 2018)

¹⁰ Zie: Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (2019). NL DIGIbeter 2019. Agenda Digitale Overheid en Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (2019). Beleidsbrief Regie op Gegevens

elkaar nog in onvoldoende mate treffen. Men acht het van belang dat betrokken partijen bij de loonaangifte elkaar ontmoeten op het gebied van innovatie en andere relevante dossiers en daarin méér dan nu gezamenlijk moeten optrekken om de ideeën voor verbetering kracht bij te zetten richting de beleidmakers. Afnemers ervaren dat er weinig tot geen ruimte is tot het uitbreiden van de gegevensset. De veronderstelde administratieve lasten bij het uitbreiden van de gegevensset zijn een wegingsaspect is in de beleidsbepaling dat objectieve aandacht verdient.

Er bestaat begrip voor de complexiteit van veranderingen op beleidsniveau en voor de risico's van die veranderingen. Er kunnen echter in goed overleg kleine beheerste stappen worden gezet en heel geleidelijk, zonder risico's grenzen worden verlegd. Om daarmee binnen de gegeven grenzen van de wet vooruitgang te boeken. Het is geen probleem dat het een weg is van de lange adem, als er maar vooruitgang wordt geboekt en de koers duidelijk is. Uit de bijeenkomsten komt verder duidelijk naar voren dat er behoefte is aan een koers, een 'stip op de horizon' voor een loonaangifteketen 2030. Een 'loonaangifteketen 2030', die voldoet aan de eisen van de maatschappij rond die datum, zal waarschijnlijk een andere procesgang, een ander systeemlandschap, een andere beheers- en governance-structuur nodig hebben.

Inzoomen op de positie van Belastingdienst, het CBS en UWV

Bij de Belastingdienst, het CBS en UWV zijn overeenkomsten en verschillen zichtbaar in positie, ambities en realisatiemogelijkheden. Alle drie de organisaties hebben te maken met een gekrompen budget en de daaraan verbonden capaciteit. UWV en Belastingdienst zijn in 2018 en 2019 veelvuldig negatief in de publiciteit geweest. Beide organisaties liggen onder een vergrootglas. Bij alle drie de organisaties vergrijsst het personeelsbestand, vindt de uitstroom van de babyboomgeneratie plaats en wordt nieuw jong personeel geworven.

De *Belastingdienst* is sinds 2017 bezig met het doorvoeren van een interne reorganisatie van de bedrijfsvoering in de vorm van ketens. De focus van de organisatie ligt op de implementatie van die reorganisatie en van nieuwe wet- en regelgeving, continuïteit en stabiliteit van de procesgang. De technische schuld van diverse applicaties en systemen brengt met zich mee dat investeringen in vernieuwing en nieuwbouw noodzakelijk is. Reguliere veranderingen, bijvoorbeeld op het gebied van wet- en regelgeving vergen al veel van de beschikbare capaciteit en dat beperkt de mogelijkheden tot vernieuwing. De Belastingdienst onderzoekt daarom mogelijkheden om binnen die context toch de noodzakelijke vernieuwing op een beheerste wijze te kunnen doorvoeren. In ieder geval wordt ingezet op vernieuwing van de Werkgeversadministratie (WGA), in de toekomst Relatiegegevens Loonheffingen (RLH) geheten. Ook wordt er gedeelde financiering en capaciteit ingeruimd voor 'Eerder aanleveren' (2020); voor Versneld Digitaal Terugkoppelen wordt eerst ultimo 2019 hierover besloten.

Het *CBS* voorziet een explosieve groei van de hoeveelheid data en een sterk groeiende vraag naar betrouwbare data. Daartoe richt men zich op het aanboren van nieuwe (big) databronnen en het versterken van de positie van het CBS als dataknooppunt. Daarnaast richt het CBS zich op het versterken van de toegankelijkheid en het gebruik van Open data. Voor innovatie richt het CBS zich op samenwerkingsrelaties met andere partijen. Het CBS hecht er aan dat in de komende tijd wordt geïnvesteerd in het flexibel en wendbaar maken van de bestaande gegevensset, zodat makkelijk ingespeeld kan worden op een veranderende arbeidsmarkt.

Bij UWV en meer specifiek de divisie Gegevensdiensten ligt de focus voor de middellange termijn naast het uitvoeren van het beleidspakket van het kabinet Rutte III, op de vernieuwing van de Werkgeversadministratie (WGA), op het meer flexibel leveren van gegevens aan de afnemers, het versterken van de kwaliteit van de gegevensleveringen en het vergroten van de capaciteit en performance van de Polisadministratie. Daarnaast ligt de focus op het verminderen van redundantie in de opslag van gegevens, het up-to-date houden van de beveiliging van de gegevens, het vergroten van selfservice faciliteiten voor afnemers en het creëren van mogelijkheden van burgers voor regie op de eigen gegevens. Ook worden investeringen gedaan op de implementatie van overheidsstandaarden als Digikoppeling en e-Herkenning.

Inzoomen op de positie van afnemers, salarisprofessionals en softwareontwikkelaars

Het *afnemersoverleg AOL* is de strategische spil voor het behartigen van de belangen van de afnemers. Eind 2019 is gestart met een oriëntatie op de wijze waarop dit het meest effectief kan gebeuren.

De *softwareontwikkelaars* willen nog sterker dan nu het geval is de banden aanhalen met de andere partijen uit het ecosysteem. Dit om gezamenlijk stappen te kunnen zetten ter verbetering van de procesgang in de keten. Een voorbeeld hiervan is het zo vroeg als mogelijk is kennis- en expertise in te brengen in wetgevingstrajecten.

De *salarisprofessionals* adviseren en ondersteunen inhoudingsplichtigen en zijn verantwoordelijk voor de salarisadministratie en aangifte loonheffing. Deze groep vraagt aandacht voor de internationalisering van arbeid en de gevolgen daarvan voor de loonaangifte. Ook wordt aandacht gevraagd voor het vereenvoudigen van de wijze waarop loonheffingen formeel moeten worden berekend (verplicht gebruik loonbelastingtabellen).

3 Bouwstenen voor de toekomst: inhoud en betekenis geven aan ontwikkelingen en ambities

3.1 Inleiding

De loonaangifteketen zal naar aanleiding van de geschetste maatschappelijke en technologische trends (paragraaf 2) activiteiten ontplooiën om ook in de toekomst te zorgen voor een gegarandeerde financiële en gegevensstroom ten behoeve van de samenleving. Om dat proces te stroomlijnen wordt een aantal looplijnen uitgezet.

3.2 Positie bepalen voor de toekomst

Het is duidelijk dat maatschappelijke en technologische ontwikkelingen van invloed zullen zijn op de loonaangifteketen. Adaptievermogen en responsiviteit zullen in de komende periode steeds belangrijker worden. Bijna dagelijks zien we berichten over nieuwe mogelijkheden voor data-uitwisseling. En daaruit vloeit de noodzakelijke wens voort om deze mogelijkheden op het gebied van innovatie van gegevenstransport en –gebruik in kaart te brengen en daar waar mogelijk is op aan te sluiten.

Vragen die hiermee samenhangen zijn bijvoorbeeld: is de huidige manier van gegevens ophalen en gegevens uitleveren wel toekomstbestendig en gezien de technologische verandering nog wel efficiënt? Of moeten we naar een situatie waarin door gegevensafnemers direct (of indirect via de burger) wordt afgetapt uit de Polisadministratie of uit de administratie van inhoudingsplichtigen? Wie heeft dan welke verantwoordelijkheid over deze gegevens? Hoe borgen we de privacy en brengen we de burger in de meest passende regiepositie? De antwoorden op deze vragen zijn vervolgens van invloed op de manier waarop de loonaangifteketen qua governance en overlegstructuur is en wordt vormgegeven.

Uitkomsten van verkenningen naar de toekomst van de arbeidsmarkt (Commissie Regulering van werk¹¹) en de analyse van (on)mogelijkheden op de lange termijn van uitvoeringsorganisaties van overheidstaken (Werk aan Uitvoering) zullen daarnaast invloed hebben op de ‘loonaangifteketen 2030’.

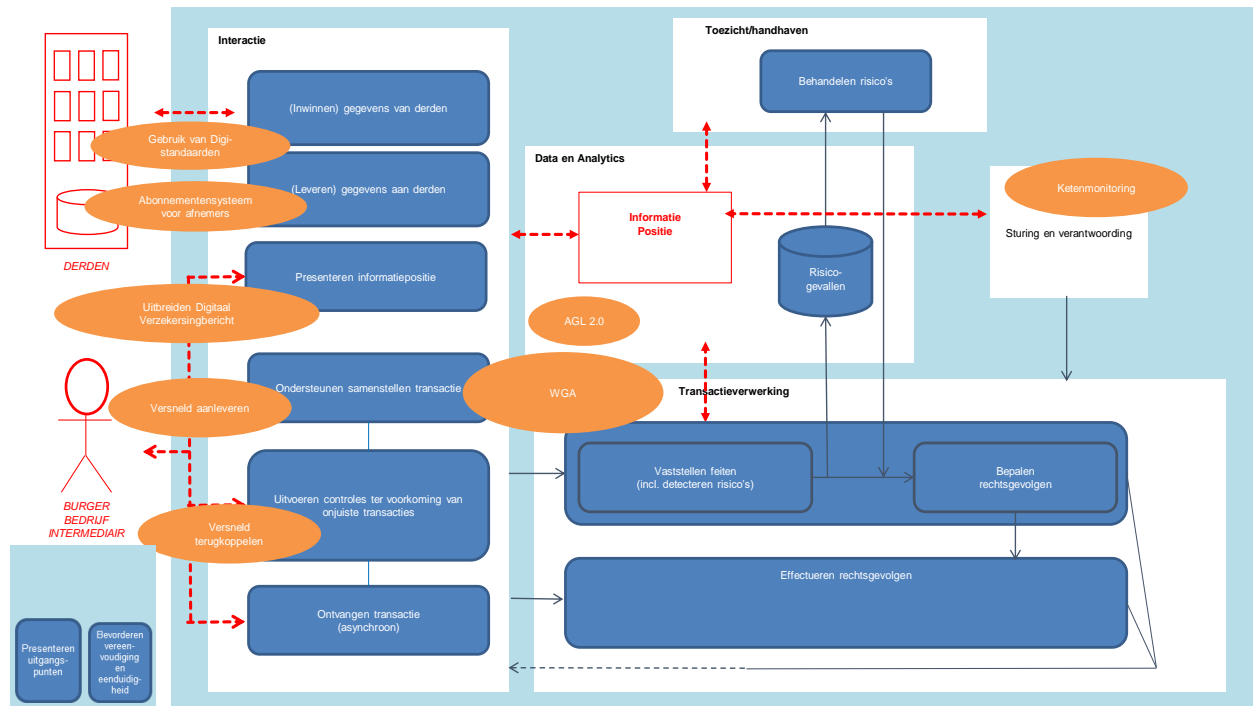
Vanuit de loonaangifteketen zelf wordt ook input geleverd aan de betrokken departementen ten behoeve van de gedachtevorming voor een ‘loonaangifteketen 2030’ (stip op de horizon). Vooruitlopend daarop zal het Ketenbureau het initiatief nemen voor een herijking van de bestaande missie en visie van de loonaangifteketen die aansluit bij de ‘loonaangifteketen 2024’.

3.3 Voorbereiden op de toekomst

In 2016 is de houtskoolschets van de loonaangifteketen als leidraad voor de inrichting van de keten voor de middellange termijn door het Kernteam aanvaard. Bij de ontwikkeling van de houtskoolschets zijn alle partijen van het ecosysteem van de loonaangifteketen nadrukkelijk betrokken. Het streven is er nu op gericht de (randvoorwaardelijke) activiteiten die voor de realisatie van de houtskoolschets nodig zijn tot en met 2023 met kracht voort te zetten. Het ontwikkelpad van de houtskoolschets past in de digitale strategie van e-Overheid.

¹¹ Zie: [reguleringvanwerk](#)

De investeringen van de houtskoolschetsen richten zich op het borgen van de continuïteit en stabiliteit op de middellange termijn. Deze projecten worden of bij een afzonderlijke keteneigenaar, of bij meerdere keteneigenaren uitgevoerd. Omdat de loonaangifteketen geen eigen budget heeft, zullen, indien nodig, gezamenlijke businesscases aan de bestuurlijke gremia worden voorgelegd om de benodigde middelen in termen van geld en capaciteit daarvoor vrij te maken.



Figuur 2: Houtskoolschets met in de oranje bollen de prioriteringen

3.3.1 Prioriteiten vanuit de houtskoolschets

- *Vernieuwing Werkgeversadministratie*

In de Werkgeversadministratie (WGA) administreert de Belastingdienst de gegevens van inhoudingsplichtigen voor de loonheffingen. Deze gegevens worden uitgewisseld met UWV. De WGA is essentieel voor de ondersteuning van de bedrijfsprocessen van de Belastingdienst en UWV in het kader van de loonheffingen. Het (geautomatiseerde) proces is genormeerd (normen 1 en 2 van het normenkader van de loonaangifteketen). Het huidige systeem WGA is aan het eind van zijn technische levensduur (end of life) en is dringend aan vervanging toe. Op basis van het vooronderzoek is in 2019 gestart met de voorbereidende werkzaamheden van de bouw van de Relatiegegevens Loonheffingen (RLH) aan de zijde van de Belastingdienst en de vernieuwing van de WGA aan de zijde van UWV in een drietal ploteaus met een doorlooptijd tot in 2021.

- *Vergroten technische capaciteit en performance van de Polisadministratie (UWV)*

Een belangrijk aandachtspunt voor de Polisadministratie is de redundantie vanwege interne en externe afnemers (deel)kopieën. Om verandering aan te brengen in deze situatie gaat UWV de technische capaciteit en performance van de Polisadministratie vergroten en meer gebeurtenis-gedreven werken. Eerst wordt gemeten wat de huidige performance is (2020) en wordt beoordeeld aan welke eisen de

Polisadministratie moet voldoen om vervolgens hier gecontroleerd heen te bewegen, mede gebruik makend van de mogelijkheden van het nieuwe rekencentrum (2022).

- *Doorvoeren van digitale overheidsstandaarden & digitale infrastructuur*

De Rijksoverheid heeft een beleid ingezet tot het doorvoeren van digitale standaarden om zodoende het digitale contact tussen overheden onderling en het digitale contact tussen burgers en bedrijven met overheden te standaardiseren en daarmee te vergemakkelijken. Een belangrijke set standaarden is Digikoppeling 'standaard'¹² (logistieke afspraken om berichten juist te adresseren, leesbaar en uitwisselbaar te maken en veilig en betrouwbaar te verzenden). Eveneens kent Digikoppeling een specificatie voor grote berichten.

Een andere relevante standaard is e-Herkenning (op 1 manier veilig inloggen door werkgevers). Het CBS voldoet met het gebruik van GBS (Grote berichten standaard Digikoppeling via RINIS) aan de vereiste standaard voor leveringen. Naast deze veelal nationale standaarden zijn zowel Belastingdienst als UWV zijn bezig met het (gefaseerd) doorvoeren van standaarden als EESSI (een oplossing die de sociale zekerheidsorganen in Europa ondersteunt in de digitale informatie-uitwisseling).

UWV implementeert EIDAS (implementatie van door Europa erkende nationale inlogmiddelen, e-Herkenning op alle UWV-portalen (2022) en volgt de standaarden uit de Wet Digitale Overheid. De Belastingdienst voldoet aan de Digikoppelingsstandaard voor kleine berichten. Verwacht wordt dat de Belastingdienst vanaf medio 2020 zal voldoen aan de Digikoppelingsstandaard voor grote berichten. Ook richten beide organisaties het berichtverkeer op de koppelvlakken via de digitale standaarden in.

- *UWV-project Selfservice afnemers*

UWV is in 2018 gestart met het project 'Selfservice afnemers'. Dit project richt zich op het verbeteren van de online-dienstverlening voor zakelijke afnemers en loopt tot en met het tweede kwartaal van 2020.

- *Trajecten eerder aanleveren loonaangifte en versneld digitaal terugkoppelen*

Het doel van beide trajecten is om zo vroeg mogelijk te beschikken over actuele en kwalitatief goede gegevens van de inhoudingsplichtigen. Het al vroegtijdig beschikken over deze gegevens biedt betere mogelijkheden om de kwaliteit van de dienstverlening voor de afnemers en burger te verbeteren.

In dat kader wordt enerzijds ingezet om inhoudingsplichtigen te bewegen tot het eerder (direct met of kort na het verstrekken van de loonstrook) aanleveren van de loonaangifte (uitvoering in 2019 - 2020). Doelstelling is voor 2020 is dat 80% van de gegevens over het tijdvak aan het einde van datzelfde tijdvak zijn aangeleverd (11,6 miljoen inkomstenverhoudingen).

Om de veranderportefeuille van de Belastingdienst en de keuzes waarvoor deze organisatie zich gesteld ziet te structureren wordt in 2019 een plan opgesteld dat als leidraad voor de IV-veranderingen wordt gehanteerd. Dat plan is eerst eind december 2019 gereed. Het effect van deze planvorming op 'Versneld digitaal terugkoppelen' is bij het afsluiten van dit plan nog niet uitgekristalliseerd.

¹². Deze standaard bestaat uit ondersteuning voor bevestigingen op basis van webservices en meldingen (gegevensoverdracht) voor asynchroon berichtenverkeer tussen overheidsorganisaties en Digipoort.

- *Uitbreiden Digitaal Verzekeringsbericht*

UWV is in 2019 gestart met werkzaamheden voor het versterken van het gebruik van de ArbeidsVerleden Beschikking (AVB) en het DigitaalVerzekeringsBericht (DVB). Dat traject loopt door tot 2022. Burgers zijn zodoende beter in staat na te gaan wat hun verzekeringspositie is en dragen bij aan gegevenskwaliteit door eventuele fouten terug te koppelen.

- *AGL 2.0*

In 2017 is het plan AGL 2.0 geaccordeerd door het LMO, waarmee AGL doorgroeit naar een expertisecentrum voor het vaststellen en verbeteren van de gegevenskwaliteit in de loonaangifteketen. Dit traject loopt nog door tot in 2020.

3.3.2 *Andere prioriteiten*

- *Business Continuity Management (BCM) loonaangifteketen*

Het doel van BCM is om de risico's en bedreigingen voor de continuïteit van de bedrijfsvoering inzichtelijk te maken en bedreigingen te voorkomen of in elk geval de schade zoveel mogelijk te beperken. BCM is als architectuurprincipe opgenomen in de processen en systemen van UWV, de Belastingdienst en het CBS. De eisen met betrekking tot Business Continuity Management (BCM) zijn uitgewerkt in de processen en systemen van Belastingdienst, UWV en CBS. In 2020 wordt een keten-brede Business Impact Analyse uitgevoerd.

- *Doorontwikkeling Database Gegevensbelang*

Het ligt in de bedoeling om de informatie van de Database breder te delen en met meer informatie dan nu via een webapplicatie te vullen (Database Gegevensbelang 2.0). Definitieve gedachtevorming in deze is echter nog niet afgerond. In 2020 wordt een voorstel uitgewerkt voor een (gefaseerde) uitbreiding van het aantal afnemers in de Database en daarbij behorende voorwaarden. Voorts zal het TOO een advies uitbrengen over gewenste functionele doorontwikkeling van de Database.

- *Oplossingen bevorderen in wet- en regelgeving*

In 2018 is gestart met een zogenoemde 'nulmeting' op de gegevensset van de loonaangifte. De nulmeting wordt in werkgroepverband uitgevoerd door vertegenwoordigers van de uitvoeringsorganisaties en de kerndepartementen. Deze nulmeting heeft geresulteerd in verbetervoorstellen, voor het uitschrijven van afkortingen, definities van gegevens of woordcombinaties en onderzoek van de legaliteit van de uitvraag van gegevens of onderliggende individuele waarde/code.

In 2019 heeft het kernteam toestemming verleend voor het gefaseerd uitwerken van de verbetervoorstellen en is capaciteit daarvoor beschikbaar gesteld. Het streven is om per ultimo 2020 overeenstemming te hebben op de uitwerking van de verbetervoorstellen. In dat geval kan de onderliggende wetgeving niet eerder in werking treden dan per 1 januari 2022.

In samenwerking met de afnemers en met de betrokken departementen hoe eventuele beleidsmatige drempels bij wijzigingen in de (omvang van de) gegevensset zoveel mogelijk te minimaliseren. Voorts wordt in overleg met het ATR (Adviescollege Toetsing Regeldruk) gezien of een structuur van (geautomatiseerde) gegevensuitvraag en –levering via een keten past met het 'Integraal afwegingskader'¹³.

¹³ Zie: [integraal-afwegingskader-voor-beleid-en-regelgeving](#)

Het kan zijn dat door de structuur van de loonaangifteketen de berekening van administratieve lasten bij wijzigingen in de gegevensset andere uitkomsten geeft dan de werkelijke administratieve lasten.

Verder worden lopende activiteiten met betrekking tot begrippen 'inkomstenverhouding' (IKV) en Individueel Keuzebudget (IKB) en daarmee samenhangende vraagstukken voortgezet. Een werkgroep van SZW, Financiën, Belastingdienst, UWV en ketenbureau onder leiding van SZW ontwikkelt een definitie van het begrip IKV voor opname in het Besluit SUWI (voorgenomen datum is 2021) Een werkgroep van uitvoerders en departementen ontwikkelt een voorstel voor het zichtbaar maken van opbouw in en uitbetaling uit IKB in de loonaangifte. Voorgenomen implementatiedatum is 2022.

- *Kwaliteitsmonitor*

De ontwikkeling van een kwaliteitsmonitor (een model waarmee de kwaliteit van gegevens in de loonaangifte gemeten kan worden) wordt uitgevoerd door een werkgroep waarin ook afnemers participeren. In 2019 is een aantal mijlpalen voorzien op basis waarvan een eerste versie van de kwaliteitsmonitor op zes gegevenselementen gepresenteerd worden. Tevens wordt in de loop van 2019 duidelijk of de uitkomsten van deze kwaliteitsmetingen in 2020 opgenomen kunnen worden in de database gegevensbelang. De verdere doorontwikkeling van de kwaliteitsmonitor wordt in 2020 voortgezet.

- *Personele component loonaangifteketen*

Geconstateerd is dat het personeelsbestand van met name UWV en Belastingdienst aan het vergrijzen is en dat in de komende jaren een aanzienlijk deel van het personeel de pensioengerechtigde leeftijd zal bereiken. Daarmee dreigt opgebouwde kennis en ervaring te verdwijnen. Het is daarom van belang dat deze organisaties zorgdragen voor de overdracht van opgebouwde kennis en ervaring wordt overgedragen aan nieuwe generaties. In het verlengde daarvan willen wij oude en nieuwe medewerkers met elkaar verbinden. In 2020 wordt hiertoe een initiatief gestart. Daarnaast wordt periodiek gezien welke kritische functies door deze uitstroom geraakt worden en welke maatregelen getroffen moeten worden, zowel op het niveau van de afzonderlijke organisaties als ook op ketenniveau..

Er zijn, gezien de budgetten van de keteneigenaren, maar beperkte mogelijkheden voor het verjongen van het personeelsbestand. In 2020 en volgende jaren wordt waar mogelijk geïnvesteerd om met gebruikmaking van lopende trajecten bij de keteneigenaren, een nieuwe generatie te betrekken bij de loonaangifteketen (2020 – 2024). Daar waar capaciteitsgebrek bestaat of ontstaat bij één van de organisaties stimuleren we de uitwisseling van personeel. Risico's die ontstaan vanwege de uitstroom van personeel worden betrokken in de reguliere risicomangementprocessen van de loonaangifteketen, respectievelijk van de afzonderlijke organisaties.

3.4 Vormgeven van de toekomst

Naast het positiebepalen en het voorbereiden op de toekomst werken de betrokken organisaties nu al aan het vormgeven van de toekomst. Dit op basis van (lang)lopende trajecten van de Rijksoverheid en de betrokken organisaties met betrekking tot het doorvoeren van (digi)standaarden, Open data & Open informatie, de digitale strategie van de Rijksoverheid, het toenemen van samenwerkingsrelaties tussen overheden onderling en overheden en bedrijfsleven en het maatschappelijk verantwoord ondernemen. Hiervoor worden (bij de keteneigenaren) de volgende activiteiten uitgevoerd:

- *Kenniscentrum ketensamenwerking*

De loonaangifteketen wordt als voorbeeld gezien voor een effectieve en relationeel sterke vorm van samenwerking tussen overheidsorganisaties en de andere partijen van het ecosysteem. In hoofdstuk 2 is geconstateerd dat overheden gezien de complexiteit van de vraagstukken waarvoor men staat, vaker onderlinge samenwerkingsrelaties aangaan. De vraag naar uitleg over het succes van de loonaangifteketen neemt dan ook toe, zowel van externe partijen als uit de betrokken organisaties van het ecosysteem zelf. De loonaangifteketen is een kenniscentrum geworden op het gebied van ketensamenwerking. De voorlichtingsactiviteiten in dat kader worden voortgezet, waarbij ook aandacht zal worden besteed aan de wijze waarop de loonaangifteketen zich oriënteert op de toekomst.

- *Open data, Open informatie en Burgerregie*

De loonaangifteketen onderschrijft en steunt het streven naar het vergroten van het gebruik van Open data die ketenpartijen ter beschikking stellen en transparantie over de werking van de keten (Open informatie). Het CBS stelt informatie die verkregen is uit de loonaangifteketen via (geanonimiseerde) datasets ter beschikking aan de maatschappij. In 2019 is informatie over de werking van de keten op de loonaangifteketen.nl gepubliceerd. In de loop van 2020 wordt die publicatie verder doorontwikkeld. Versterken van de regierol van de burger op gegevens loopt via het traject AVB/DVB.

- *Verder versterken van de relaties in het ecosysteem*

Leidend beginsel is dat het ecosysteem in de volle breedte betrokken is bij en invloed kan uitoefenen op relevante ontwikkelingen en (beleids)trajecten. Ook in de komende jaren werken wij aan het versterken van de onderlinge relaties in het ecosysteem van de loonaangifteketen. Er zal in het bijzonder aandacht besteed worden aan het op een eerder moment betrekken van het ecosysteem aan het begin van het wetgevingsproces, de jaarlijkse actualisatie van het meerjarenplan, het uitvoeren van onderhoud op de gegevensset en 'loonaangifteketen 2030'.

Eenmalige uitvraag, meervoudig gebruik van gegevens is een leidend beginsel voor de loonaangifteketen. Daarom wordt aan potentiële afnemers informatie verstrekt over de mogelijkheden en voordelen van aansluiten op de Polisadministratie. Het zijn per definitie langdurige trajecten waarbij geleidelijk vertrouwen wordt gekweekt over de toegevoegde waarde van aansluiten op de loonaangifteketen.

- *Duurzaamheid en maatschappelijk verantwoord ondernemen*

Duurzaamheid en maatschappelijk ondernemen worden ingebed in de dagelijkse praktijk van publieke en private ondernemingen. Vanuit de loonaangifteketen gaan we in overleg met de keteneigenaren en het ecosysteem bezien welke mogelijkheden er specifiek op het gebied van de loonaangifteketen liggen om hier aan bij te dragen. Aan de hand van de uitkomst van die gesprekken kiezen we een koers.

3.5 Prestatieniveau garanderen (continuïteit en stabiliteit)

De hoofdopdracht van de loonaangifteketen is en blijft te zorgen voor de ongestoorde voortgang van de bestaande processen en realisatie van de prestaties. Dat betekent het huis op orde houden waar het gaat om de proceslogistiek, gegevenskwaliteit en de implementatie van nieuwe wet- en regelgeving.

- *Monitoring van de loonaangifteketen*

Voor het op objectieve wijze beoordelen van het functioneren van de loonaangifteketen is een normenkader ontwikkeld. Dat kader is gebaseerd op de verwerkingsprocessen binnen de loonaangifteketen en vormt de basis voor de sturings- en verantwoordingsinformatie over de werking van de loonaangifteketen. Het normenkader beschrijft zeven normen (zie bijlage). Daarnaast zijn er processtappen waarbij de loonaangifteketen de maximale inspanningsverplichting heeft om de kwaliteit van deze gegevens te borgen.

Het normenkader 2020 blijft ten opzichte van het jaar 2019 ongewijzigd. De achtergrond daarvan is dat in de komende jaren een grote druk op de uitvoering van de loonaangifteketen wordt verwacht. Dat hangt samen met de komende 'zware' jaarovergangen 2019/2020 en 2020/2021 en de implementatie van het ketenplan Loonheffing bij de Belastingdienst. De loonaangifteketen heeft wel de ambitie om steeds beter te presteren. Daarom wordt jaarlijks bezien of een aanscherping van de normen, respectievelijk een uitbreiding van de normen mogelijk is.

- *Analyseteam Gegevenskwaliteit Loonaangifteketen (AGL)*

AGL is belast met het uitvoeren van analyses om de kwaliteit van de loonaangiftegegevens vast te stellen en om voorstellen te doen tot het verbeteren daarvan. Deze activiteiten worden ontplooid vanuit de expertiserol op het gebied van gegevensmanagement. De focus verschuift steeds meer van het herstel van fouten achteraf naar borging van kwaliteit aan de voorkant van het proces en het in de actualiteit monitoren en bewaken van de kwaliteit van de gegevens.

- *Jaarovergangen en nieuwe wet- en regelgeving*

Een constante factor in de keten is het beoordelen op de impact van en het doorvoeren van nieuwe nationale en internationale wet- en regelgeving die de loonaangifteketen raakt. In de komende jaren wordt de verandercapaciteit in aanzienlijke mate ingezet op de implementatie van het Pensioenakkoord en nog resterende onderdelen van het beleidspakket van het kabinet Rutte III, zoals Belastingplan 2020 (MinFin) en Verzamelwet 2020 (SZW). In het Belastingplan 2019 is uitvoering gegeven aan het merendeel van de fiscale LH-afspraken uit het regeerakkoord.

- *Governance loonaangifteketen*

Naar aanleiding van de introductie van de Wtl is de vraag gerezen of en op welke wijze de sturing van de Wtl-processen onder de verantwoordelijkheid van de loonaangifteketen moet en kan worden gebracht. Het gesprek daarover wordt voortgezet. In verband met deze nog niet afgeronde discussie wordt het convenant van de LAK en Wtl met 1 jaar verlengd. Nadat duidelijkheid hierover is ontstaan wordt het convenant aangepast. Voorts wordt bezien op welke manier de governance van de loonaangifteketen met een heldere scheiding tussen beleid en uitvoering met de daarbij behorende taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden kan worden vormgegeven.

- *Privacy*

De afzonderlijke organisaties hebben individueel en in samenspraak met elkaar maatregelen getroffen om tegemoet te komen aan de eisen van de AVG. Ervaringen met de verordening kunnen aanleiding zijn voor aanvullende maatregelen op het niveau van de loonaangifteketen.

- *Overige activiteiten*

Voorts worden ter borging van de continuïteit en stabiliteit nog andere activiteiten uitgevoerd die niet afzonderlijk in dit onderdeel worden toegelicht. Deze activiteiten zijn ondergebracht in het activiteitenplan loonaangifteketen 2020 – Q1 2021.

3.6 Risicobeheersing

Tegen de achtergrond van het belang van de loonaangifteketen voor de financiële en gegevenshouding van Nederland wordt gericht gewerkt aan het inventariseren en beheersen van (opkomende) risico's.

Een belangrijk risico is dat de dragende organisaties onvoldoende capaciteit en middelen ter beschikking kunnen stellen om de noodzakelijke, randvoorwaardelijke innovaties gericht op het borgen van de continuïteit en stabiliteit van de loonaangifteketen in de toekomst. Ter beheersing van dit risico is ervoor gekozen om al in een vroegtijdig moment bij de jaarplanvorming van de dragende organisaties hiervoor aandacht te vragen. Innovaties worden in de vorm van een businesscase aan de bestuurlijke gremia voorgelegd. Verder is zichtbaar dat tussen de drie keteneigenaren van de loonaangifteketen verschillen bestaan in beschikbare middelen en capaciteit. Dat kan gevolgen hebben voor de realisatie van het ambitieniveau en daarmee aanleiding zijn tot spanningen tussen de organisaties. De beheersing van dit risico is in de komende jaren een expliciet aandachtspunt voor de betrokken bestuurders.

Privacybescherming van persoonsgegevens in analyseomgevingen is van groot belang. Het risico van onvoldoende bescherming van persoonsgegevens willen wij minimaliseren. De acties naar aanleiding van de uitgevoerde Gegevens Effect Beoordeling (GEB) op de analyseomgeving van AGL worden daartoe doorgevoerd om zodoende AVG-conform te werken. Ook zijn en worden er technische maatregelen bij Belastingdienst en UWV getroffen om de risico's van noodzakelijke gegevensuitwisseling tussen beide organisaties te borgen (privacy bij design).

In 2020 wordt extra aandacht gegeven aan de monitoring van de voortgang en realisatie van de jaarovergang 2020 – 2021. Dit in verband met de omvang en impact van de wijzigingen in de gegevensset in die jaarovergang.

3.7 Schema meerjarenplanning

Hoofddoelstelling	Subdoelstelling	2020	2021	2022	2023	2024
Positiebepalen op de toekomst	Input leveren voor 'loonaangifteketen 2030'					
	Ontwikkelen nieuwe missie en visie loonaangifteketen					
Vorbereiden op de toekomst (prioriteiten vanuit de houtskoolschets)	Vernieuwing Werkgeveradministratie					
	Vergroten technische capaciteit en performance Polisadministratie					
	Doorvoeren van digitale overheidsstandaarden					
	Versneld digitaal terugkoppelen		PM	PM		
	Eerder aanleveren					
	Uitbreiden Digitaal Verzekeringsbericht					
	AGL 2.0					

Hoofddoelstelling	Subdoelstelling	2020	2021	2022	2023	2024
Vorbereiden op de toekomst (andere prioriteiten)	BIA Business Continuity Management loonaangifteketen					
	Doorontwikkelen Database Gegevensbelang					
	Oplossingen bevorderen wet- & regelgeving					
	Kwaliteitsmonitor					
	Personele component loonaangifteketen					
Vormgeven van de toekomst	Kenniscentrum ketensamenwerking					
	Open data & open informatie					
	Verder versterken ecosysteem					
	Duurzaamheid en MVO					
Prestatieniveau garanderen	Monitoring van de loonaangifteketen					
	Jaarovergangen en nieuwe wet- en regelgeving					
	Governance loonaangifteketen					
	Privacy/evaluatie ervaringen AVG					
Risicobeheersing	Beheersmaatregelen getroffen en effectief					

4 Activiteitenplan loonaangifteketen 2020 – Q1 2021

4.1 Positiebepalen voor de toekomst

	Activiteiten	Beoogde resultaten	Realisatie
4.1.1	Inhoud geven aan toekomstig eco-systeem loonaangifteketen '2030'	<ul style="list-style-type: none"> Herijking visie en missie loonaangifteketen 	Q4 2020
		<ul style="list-style-type: none"> Ophalen bouwstenen en aanleveren bouwstenen aan departementen voor tip op de horizon voor 'loonaangifteketen 2030' 	Q4 2020

4.2 Voorbereiden op de toekomst

	Activiteiten	Beoogde resultaten	Realisatie
4.2.1	Prioriteiten uit de houtskoolschets		
4.2.1a	Bouw Relatiegegevens Loonheffing (RLH) en vernieuwing werkgeversadministratie (WGA)	Startdatum en realisatiedatum afhankelijk van de besluitvorming van het LMO/Kernteam, UWV en Belastingdienst.	2020 - 2021
4.2.1b	Vergroten technische capaciteit en performance Polisadministratie	In 2020 in kaart brengen van de performance van de Polisadministratie.	2020 – 2022
4.2.1c	Doorvoeren digitale overheidsstandaarden	Doorvoeren van overheidsstandaarden, zoals Digikoppeling, eHerkenning	2020 – 2022
4.2.1d	UWV-project Selfservice Afnemers	Realisatie projectdoelstellingen	2020
4.2.1e	Eerder aanleveren loonaangifte	Uitvoeren plan van aanpak. Eerder aanleveren loonaangifte. Doelstellingen voor 2020 uit het plan van aanpak gerealiseerd.	2020
4.2.1f	Versneld digitaal terugkoppelen	Start werkzaamheden afhankelijk van besluitvorming op Ketenplan Loonheffingen Belastingdienst. Inrichten van het proces van het eerder digitaal terugkoppelen van fouten op berichtniveau rechtstreeks uit de Polisadministratie.	PM (Beoogd: 2021 – 2022)
4.2.1g	Uitbreiden AVB/DVB	Vergroten toepassing AVB/DVB	2020 - 2022

	Activiteiten	Beoogde resultaten	Realisatie
4.2.2	Overige prioriteiten voorbereiden op de toekomst		
4.2.2a	BCM van LAK-processen bij UWV en Belastingdienst	<ul style="list-style-type: none"> • Uitvoeren BIA 	Q4 2020
4.2.2b	Vernieuwing database Gegevensbelang	<ul style="list-style-type: none"> • In 2020 wordt een voorstel uitgewerkt voor een (gefaseerde) uitbreiding van het aantal afnemers in de Database en daarbij behorende voorwaarden. • TOO brengt een advies over gewenste functionele doorontwikkeling van de Database. 	2020
4.2.2c	Oplossingen bevorderen in wet- en regelgeving	<ul style="list-style-type: none"> • Realiseren vervolgacties traject onderhoud gegevensset. • Overleg met ATR over 'integraal afwegingskader en loonaangifteketen' • Oplossingsrichtingen realiseren op begrippen IKB en inkomstenverhouding 	Q4 2021 2020 2020
4.2.2d	Kwaliteitsmonitor	<ul style="list-style-type: none"> • In samenwerking met afnemers ontwikkelen van een kwaliteitsmonitor. Deze monitor toetst de kwaliteit van de aangeleverde gegevens. 	2020 - 2022
4.2.2e	Personele component	<ul style="list-style-type: none"> • Bevorderen instroom van jonge generatie in de loonaangifteketen. Uitwisseling van personeel. • Verbinden personeel • Rekening houden met personeelsverloop/overdracht van kennis en kunde borgen 	2020 2020 Doorlopend
4.2.2f	Beleid op historische gegevens	<ul style="list-style-type: none"> • Vooronderzoek start niet eerder dan in 2021 	2021

4.3 Vormgeven van de toekomst

	Activiteiten	Beoogde resultaten	Realisatie
4.3.2	Kenniscentrum ketensamenwerking	<ul style="list-style-type: none"> Voorlichting over loonaangifteketen als succesvol voorbeeld van ketensamenwerking Voortzetten ketencafés en voorlichtings sessies loonaangifteketen Gesprekken met het ecosysteem voor verdere versterking van de samenwerking Krachten bundelen op thema's, gebruikmakend van input van afnemers, salarisprofessionals en softwareontwikkelaars. 	2020 - 2024
4.3.3	Open informatie & Open data	<ul style="list-style-type: none"> Realiseren van de voor 2020 te benoemen actiepunten Database gegevensbelang 2.0 BSN-verificatie Update stelselcatalogus 	<ul style="list-style-type: none"> Q4 2020 Q4 2020 Q4 2020 Q1 2020
4.3.4	Verder versterken ecosysteem	<ul style="list-style-type: none"> Nadrukkelijk betrekken ecosysteem bij voorfase wetgeving, meerjarenplan, doorvoeren houtskoolschets en vervolgacties onderhoud gegevensset en uitkomsten scenario-onderzoek. Bevorderen aansluiten nieuwe afnemers op de loonaangifteketen. 	Q4 2020
4.3.5	Duurzaamheid en MVO	Bijeenbrengen kennis en ervaringen van keteneigenaren en ecosysteem om te bezien of en welke mogelijkheden er specifiek voor de loonaangifteketen liggen	2020

4.4 Prestatieniveau garanderen (continuïteit en stabiliteit)

	Activiteiten	Beoogde resultaten	Realisatie
4.4.1	Monitoring van de loonaangifteketen	<ul style="list-style-type: none"> Realisatie normenkader 2020 Evaluatie normenkader 2019. Eventueel nieuwe normen toevoegen en prestatie-indicatoren a.d.h.v. interne normen. 	<p>Q4 2020</p> <p>Q4 2020</p>
4.4.2	Herijkte governancestructuur loonaangifteketen	Aangepaste governancestructuur loonaangifteketen	2020
4.4.3	Jaarovergangen 2020 - 2022	Jaarovergang 2019/2020, evaluatie van werkzaamheden jaarovergang 2019/2020.	Q1 2020
		Jaarovergang 2020/2021, voorbereiden, monitoren van voortgang en uitvoeren.	Q1 - Q4 2020
		Gegevensset en gegevensspecificaties 2021 uitwerken en laten vaststellen/publiceren.	Q1 - Q4 2020
		Inventarisatie wijzigingen jaarovergang 2021/2022.	Q1 - Q4 2020
4.4.4	Beheer Wtl	In verband met de nog niet afgeronde governance-discussie wordt het convenant van de LAK en Wtl met 1 jaar verlengd. Nadat duidelijkheid hierover is ontstaan wordt het convenant aangepast.	PM
4.4.5	Wet- en regelgeving implementeren met impact op de ontwikkelcapaciteit van de keteneigenaren & gerelateerd aan de loonaangifteketen	Aansluiting op het Handelsregister (UWV).	2021
		WGDI	PM
		Quotumregeling, Participatiewet (Vereenvoudigde quotumheffing + opschorting bestaande quotumheffing)	2020 –Q1 2021
		EESSI	2020
		DBA	2020 - 2021
4.4.6	Wet- en regelgeving implementeren die direct effect heeft op (procesvoering van) de loonaangifteketen	AVG-trajecten bij UWV en Belastingdienst.	2020
		Definiëring begrip IKV	2020 - Q1 2021
		IKB	2020 - Q1 2022
		Afschaffen sectorindeling/-code	PM

	Activiteiten	Beoogde resultaten	Realisatie
4.4.7	Dagelijkse productie	Realiseren van de afgesproken normen (1 t/m 7) inzake de processtappen 2 t/m 5 in de keten. Zie bijlage normenkader 2020	Doorlopend
		Maximaal inspannen op de niet genormeerde processtappen (1, 6 en 7) in de keten.	Doorlopend
		Garanderen continuïteit en maximaal inspannen op specifiek benoemde processen (afhandelen massale en individuele reacties, tijdig en volledig beschikbaar stellen van de polisgegevens aan geprioriteerde afnemers, tijdig definitieve premiebeschikkingen opleveren en daarover rapporteren (rapportage Werking van de keten, Bestuurlijke rapportage, eindrapportage). Zie ook AGL activiteiten.	Doorlopend
4.4.8	Beheer/ Beheersing	Adequaat voorkomen, terugdringen en oplossen van productieverstoringen, onder meer door het verbeteren van het transitieproces van technische changes voor zowel jaarlijkse - als tussenreleases, waarbij de koppelvlakken worden geraakt.	Doorlopend
		Optimaliseren terugkoppelproces, o.a. door optimaliseren van controles.	Doorlopend
		Gemeenschappelijk Beheer van gezamenlijke processen, procedures en afspraken (GBO 1 t/m 20).	Doorlopend
4.4.9	Leren	Leercirkels: <ul style="list-style-type: none"> • evaluatie LMO, TOP, TOO • kijkje in de keuken bij een afnemer 	Doorlopend
4.4.10	Organisatiewijziging Belastingdienst	Organisatiewijziging Belastingdienst heeft effect op de uitvoering van processen waar het TOP verantwoordelijk voor is. Dit vergt het organiseren van bestuurlijke aandacht om de continuïteit van de processen te borgen	Doorlopend
Activiteiten AGL			
4.4.11	Monitoring van de werking van de keten	Normenkader: rapportage op basis van aangepaste normen	Doorlopend

	Activiteiten	Beoogde resultaten	Realisatie
4.4.12	Signalen fouterstel	<p>Aanleveren van fouten ter behandeling van de Belastingdienst en bewaking afdoening daarvan. Het gaat om de behandeling van de volgende signalen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Verschilposten • Aangifteverzuim • Behandeling TOP 2020 – TOP 25 grootse IHP'n • Overschrijvers • IRA-signalen • Nihilaanmelders • Signaallijst werknemersverzekeringen • NHWT (Niet Herstelde Wel Teruggekoppelde Fouten) • Pakketgerichte analyses • Analyses op gegevenskwaliteit • BSN- en sectorfouten 	Q4 2020
4.4.13	Monitoring gegevenskwaliteit	<p><i>Kwaliteit premiegegevens</i> Uitvoeren analyse kwaliteit premiegegevens over belastingjaar 2019 en de eerste aangifteperioden 2020. Met de resultaten worden het fondsenoverleg en bestuurders in de loonaangifteketen geïnformeerd. Tevens is de analyse de basis voor het de signaallijst werknemersverzekeringen.</p> <p><i>Kwaliteitsmonitor</i> Op gestructureerde wijze in beeld brengen van de kwaliteit van de gegevens in de polisadministratie om gegevensafnemers en bestuurders te informeren over de kwaliteit van de loonaangiftegegevens.</p>	2020
4.4.14	Advisering m.b.t. gegevens	Bijdragen aan opstellen van uitvoeringstoetsen vanuit de optiek van gegevenskwaliteit, beoogd gegevensgebruik en het loonaangifteproces.	2020
4.4.15	AGL 2.0	<p>Verdere ontwikkeling van AGL tot expertisecentrum voor de Loonaangifteketen (AGL 2.0)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Op peil brengen/houden expertise en inzet 	2020

	Activiteiten	Beoogde resultaten	Realisatie
		<ul style="list-style-type: none"> • Bewaken en waar nodig bijstellen van de balans in de kerntekenen van AGL (signalen voor fouterstel, monitoring en advies gegevenskwaliteit) • Initiëren en deelnemen aan kennissessies met analyse-afdelingen van (keten)partners • Deelnemen aan expertsessies en opleidingen door analisten (kennis up to date houden) 	

4.5 Risicobeheersing

	Activiteiten	Beoogde resultaten	Realisatie
4.5	Risicobeheersing	<p>Beheersmaatregelen op risico's zijn effectief. Het betreft in ieder geval de volgende punten:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Beschikbaarheid capaciteit en middelen • Privacybescherming • Realisatie jaarovergang 2020 - 2021 	Q4 2020

5 Bijlagen

5.1 Normenkader

De werking van de loonaangifteketen wordt gemonitord aan de hand van een normenkader. Het normenkader bevat zeven normen. De meetwijze voor norm 2, 4 en 5 is in 2018 aangepast, maar voor alle normen is de normeis intact gebleven.

Omschrijving externe norm	Norm 2020
1. Jaarlijks initieel oproepen van inhoudingsplichtigen (die opgenomen zijn in de WGA van de Belastingdienst) tot het doen van aangifte middels een aangiftebrief.	≥ 98% Volledigheid Juistheid Tijdigheid
2. Gegevens van inhoudingsplichtigen in de WGA van de Belastingdienst worden overgezet naar de WGA van UWV (per kwartaal achteraf gemeten).	≥ 95% Volledigheid Juistheid
3. Aan de loonaangifteketen aangeboden gegevens (via de loonaangifte-berichten) verliezen geen informatiewaarde in de keten tijdens verwerking en worden inhoudelijk ongewijzigd opgeslagen in het polidomein en de heffingsadministratie (per kwartaal achteraf).	≥ 95% Juistheid
4. Alle ontvangen loonaangifteberichten, uitgezonderd alle afgekeurde en in behandeling genomen uitval, worden opgeslagen in het polisdomein en zijn tijdig beschikbaar voor afnemers van loonaangiftegegevens op werknemersniveau	≥ 97% Volledigheid Tijdigheid (meting vanaf Logius tot Polis)
5. Aan de geprioriteerde afnemers van het polisdomein worden de gegevensleveringen conform de met hen afgesloten overeenkomsten beschikbaar gesteld.	≥ 95% Volledigheid (1 onderdeel) Tijdigheid
6. Maximale inspanning in het beperken van verzuim en verschillen in de loongegevens van de aangiften.	Max. 1% Onvolledig Onjuist
7. Inhoudingsplichtigen ontvangen een terugkoppeling en een correctie-verzoek voor de door hen gemaakte fouten in de werknemersgegevens.	≥ 98% Volledigheid Juistheid Tijdigheid

5.2 Lijst van afkortingen

AGL	Analyseteam Gegevenskwaliteit Loonaangifteketen
AOL	Afnemers Overleg Loonaangifteketen
ATR	Adviescollege Toetsing Regeldruk
AVB	Arbeidsverleden Beschikking
AVG	Algemene Verordening Gegevensbescherming
BC	Businesscase
BCM	Business Continuity Management
BKWI	Bureau Keteninformatisering Werk & Inkomen
BOC	Beheer en Optimalisatie van Controles
BRI	Basis Registratie Inkomen
BSN	Burger Service Nummer
CBS	Centraal Bureau voor de Statistiek
DBA	Deregulering Beoordeling Arbeidsrelaties
DVB	Digitaal Verzekeringsbericht
EESSI	Electronic Exchange of Social Security Information
IKV	Inkomstenverhouding
IHP	Inhoudingsplichtigen
IRA	Individuele Reactie Afhandeling
IKB	Individueel Keuzebudget
IV	Informatievoorziening
KMB	Ketenmanagement Beraad (Wtl)
LAK	Loonaangifteketen
LH	Loonheffingen
LIV	Lage Inkomens Voordeel
LKV	Loon Kosten Voordeel
LMO	Lijn Managers Overleg (Loonaangifteketen)
MVO	Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen

NHWT	Niet Hersteld Wel Teruggekoppeld
OSWO	Ondersteuning Software Ontwikkelaars
RLH	Relatiegegevens Loonheffingen (Belastingdienst)
RINIS	Stichting Routerings Instituut (Inter)Nationale Informatiestromen
RvS	Raad van State
SV	Sociale Verzekeringen
SWO	Softwareontwikkelaar
TOO	Tactisch Ontwerp Overleg (Loonaangifteketen)
TOP	Tactisch en Operationeel Productieoverleg (Loonaangifteketen)
UWV	Uitvoeringsinstituut Werknemers Verzekeringen
VIA	Vooraf ingevulde Aangifte Inkomensheffing
WDO	Wet Digitale Overheid
WGA	Werkgeversadministratie (UWV)
WGDI	Wet Generieke Digitale Infrastructuur
WIEG	Wet invoering extra geboorteverlof
Wtl	Wet Tegemoetkomingen Loondomein
WW	Werkloosheidswet
ZZP	Zelfstandige Zonder Personeel

5.3 Geraadpleegde bronnen

Commissie Regulering van werk (2019). *In wat voor land willen wij werken? Discussienota.*

Van Erkel, F.; De Lange, J. (2017). *Overheid van de Toekomst/Toekomst van de overheid. Essay over innovatie en technologie in de publieke sector.*

Gregory, T., Salomons, A., Zierahn, U. (2016); *Racing with or against the machine.*

Kaal, M., Plantinga, S. en ter Berg, J. (2019) *Relatie burger overheid 2030. Onderzoek in opdracht van de Nationale Ombudsman.*

Kossen, J.; Albayrak, B.; Kraaijeveld, K. (2016). *Werken in de toekomst. Vier scenario's voor de organisatie van werk in Nederland in 2026.* De Argumentenfabriek.

Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (2019). *NL DIGIbeter 2019. Agenda Digitale Overheid.*

Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (2019). *Beleidsbrief Regie op Gegevens*

Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties, Studiegroep Informatiesamenleving en Overheid (2016). *Maak waar!*

Ministerie van Economische Zaken en Klimaat (2018). *Programmabrief 'Merkbaar betere regelgeving en dienstverlening 2018-2021 met bijlage.*

Ministerie van Economische Zaken en Klimaat (2019). *Nederlandse Digitaliseringsstrategie 2.0*

Ministerie van Justitie en Veiligheid (2018) *Nederlandse Cybersecurity Agenda.*

Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid (april 2019). *Meibrief UWV 2020*

OESO/OECD, Social Protection System Review (2018); idem, *The future of Social Protection*

Overhedenoverleg (2018). *Programmastart IBP. Samen meer bereiken als één overheid. Rijk, gemeenten, provincies en waterschappen starten met een interbestuurlijk programma en een gezamenlijke agenda.*

Planbureau voor de Leefomgeving en Centraal Planbureau (2015). *Toekomstverkenning Welvaart en Leefomgeving. Nederland in 2030 en 2050: twee referentiescenario's.*

PwC (2018). *De toekomst van werk 2030. Een wake-up-call voor organisaties, burgers en overheid.*

Raad van State (2018). *Ongevraagd advies over de effecten van de digitalisering voor de rechtstatelijke verhoudingen (advies W04.18.0230/I).*

Rabobank/RaboResearch (2017). *Vier scenario's voor Europa.*

Sigma (2017). *Nederland in transitie.*

Sociaal en Cultureel Planbureau (2018). *Werkprogramma 2019.*

UWV Concern ICT (2019). *UWV Informatieplan 2020 – 2024, Een volgende stap naar moderne dienstverlening (concept).*

UWV (2019). *Jaarplan 2020 (concept).*

UWV (2019). *Jaarplan UWV Gegevensdiensten 2020 (concept).*

VSNU (2016). *De Digitale Samenleving. Nederland en zijn universiteiten: internationale pioniers in mensgerichte informatietechnologie.*

VVD, CDA, D'66 en Christen Unie (2017). *Vertrouwen in de toekomst. Regeerakkoord 2017 – 2021.*

Willink, Tj. (2017). *Brief van de informateur.*

