

Bijlage 23 Nadere toelichting Speerpunten Directie IV

In deze bijlage leest u een nadere toelichting van de 4 speerpunten. Echter geeft Aanbestedende dienst nadrukkelijk mee dat de 4 speerpunten uit de visie van de Directie IV als achtergrond informatie op strategisch niveau dienen.

Voor Kwaliteitswens 2 willen Deelnemers van Inschrijvers lezen hoe u een bijdrage gaat geven aan een open en constructieve samenwerking. U focust daarbij op operationeel/tactische invulling vanuit uw rol en invloedssfeer waar het zoeken, aanbieden en leveren van tijdelijk in te huren ICT-Professionals centraal staat.

- Partner van de business:

De verhouding tussen de business en IV verandert. Waar we de business voorheen zagen als 'opdrachtgever' en 'klant', is meer en meer sprake van gelijkwaardige partners. Ieder werkt vanuit zijn eigen expertise samen om de juiste oplossingen voor burgers en bedrijven te realiseren. Dit vraagt veel meer onderlinge betrokkenheid en kennisuitwisseling en gaat uit van een gezamenlijke, integrale verantwoordelijkheid voor de prioritering van werkzaamheden.

D-IV is een partner van de business die actief meedenkt met de strategische richting van de business en nu al anticipeert op de vernieuwing die een keten over 2-3 jaar hard nodig heeft om de strategische doelstellingen van de Belastingdienst te realiseren.

Specifieke ambities: Concreet betekent dit het volgende voor de samenwerking tussen D-IV, IV&D en de business:

1. Per keten is er een meerjarenstrategie opgesteld door de business, IV&D en D-IV samen. Hierin wordt beschreven welke resultaten een keten in de toekomst wil bereiken en op hoofdlijnen welke implicaties dit heeft op het IT-landschap. Hierbinnen wordt ook geanticipeerd op langetermijnprioriteiten betreft vernieuwing en modernisering om toekomstige doelstellingen mogelijk te maken.
2. D-IV is per keten van begin af aan betrokken bij het definiëren van nieuwe ontwikkelingen en prioriteiten en levert hierin inzichten en advies vanuit de techniek. D-IV krijgt en neemt hierin de ruimte om de business actief te challengen om samen tot een betere oplossing te komen.
3. D-IV werkt nauw samen met de business om snel tot de juiste oplossingen voor de behoeften van de business te komen. Hierin past D-IV samen met de business technieken toe vanuit 'design thinking' en 'specification by example'.
4. IV&D stelt duidelijke kaders en standaarden waarbinnen D-IV opereert. D-IV denkt hierbij actief mee en levert concrete input en feedback om tot betere standaarden en kaderstelling te komen. Op specifieke 5. onderwerpen (bijv. de sourcingstrategie) trekken D-IV en IV&D samen op in het formuleren van het beleid. IV&D en D-IV hanteren te allen tijde dezelfde beleidslijnen en kaders. D-IV is transparant in zowel de voortbrenging als de exploitatie, gericht op de juiste informatie om snel te acteren op issues, continu te verbeteren en verantwoording af te leggen op afgegeven commitments.

- Handelen als 1 IV:

De Directie IV heeft als doel de kwaliteit, continuïteit en voorspelbaarheid van de IV-voortbrenging te waarborgen, voor zowel de Belastingdienst, de Douane als de Dienst Toeslagen. De brede IV-organisatie heeft een onmisbare taak om burgers en bedrijven actueel inzicht te geven in hun fiscale positie, het snel en tijdig verzorgen van een veelheid aan fiscale transacties en het adequaat vormgeven van het toezicht mogelijk te maken.

D-IV stelt zich tot doel een productorganisatie te worden, waarbinnen productteams toewerken naar het leveren van consumeerbare producten voor externe klanten, interne klanten, partners en medewerkers. Hierdoor krijgen teams een duidelijke missie/doel ('purpose'), kunnen zij resultaatgericht werken, en zijn er minder afhankelijkheden tussen teams (waarbij team A op team B moet wachten). *Specifieke ambities:* Om dit te realiseren heeft D-IV de volgende ambities opgesteld:

D-IV werkt als productorganisatie

1. D-IV richt zich in als productorganisatie, waarbij de backlog op product- niveau in plaats van op projectniveau wordt opgesteld. Dit geldt in ieder geval voor het IT4IV domein. Daarnaast neemt D-IV in de applicaties/architectuur voor de business/bredere Belastingdienst de kenmerken van consumeerbare producten zoveel mogelijk mee door o.a. duidelijke interfaces op te zetten en ontkoppeld te bouwen.
2. Ook de portfolio wordt opgebouwd uit concernportfolio-items (CPI's) bestaande uit producten in plaats van programma's.
3. Producten worden gedefinieerd en benoemd vanuit het perspectief van de eindklant en vervolgens in kleinere producten opgedeeld. Bij het definiëren van producten zet D-IV in op genericiteit en consumeerbaarheid: productteams denken na over de mogelijke klant-/gebruikersgroepen van hun product en bouwen het product zo dat deze aansluit bij de behoeften van de gebruiker.
4. Strategische programma's en andere prioriteiten (bijv. grote wetgevingstrajecten) worden waar mogelijk en in samenspraak met de business niet langer op projectbasis gepland maar onder architectuur
5. opgebroken in individuele functionaliteiten/veranderingen op productniveau en van daaruit naar de backlogs van de bijbehorende product teams gecascadeerd. Het 'productdenken' wordt over de gehele stack doorgevoerd – ook de infrastructuurorganisatie gaat over op het leveren van consumeerbare producten die zelfstandig gebruikt kunnen worden door o.a. applicatieteams.

- Aantrekkelijk werken en leren voor gemotiveerde vakmensen in een grote IT-omgeving:

De IV-organisatie was altijd al een organisatie waar veel ruimte was voor leren. Maar nu komen vakmanschap en kennis van het primaire proces nog meer centraal te staan. We willen een lerende organisatie zijn in een omgeving die zich razendsnel ontwikkelt. We werken met plezier en vanuit vakmanschap. De uitvoerende IV-organisatie streeft ernaar te horen bij de Top 3 IV-werkgevers in Nederland.

D-IV stelt zich tot doel tot de meest aantrekkelijke en inspirerende tech-werkgevers van Nederland te behoren en legt de focus van de organisatie op het ruimte geven aan engineers. D-IV zet verder in op engineering vakmanschap door engineers van de hoogste kwaliteit te werven, behouden en laten ontwikkelen binnen IV-organisatie.

Specifieke ambities: Daartoe zijn de volgende specifieke ambities opgesteld:

Herken en beloon competenties

1. D-IV ontwikkelt een nieuw competentiemodel waarin senioriteit binnen elke functie gemeten wordt op basis van productiviteit en impact i.p.v. aantal jaren ervaring.
2. D-IV realiseert meer duurzame inzet door voldoende groeiperspectief met ontwikkelpaden waarin engineers zich volgens een T-profiel kunnen ontwikkelen en kunnen groeien zonder een management/sturingsrol op zich te hoeven nemen.
3. Het aantal engineers in verhouding tot niet-engineers binnen D-IV neemt toe door de samenstelling van teams aan te passen en het aantal niet-engineering rollen binnen een team te minimaliseren.
4. Niet-engineering rollen zijn volledig toegespitst op het faciliteren van engineers; coördinatielagen en -activiteiten worden geminimaliseerd.

- Robuuste, wendbare en duurzame ICT:

Generiek waar het kan, specifiek waar het moet. De IV moet veilig zijn en processen moeten blijven werken (continuïteit heeft te allen tijde prioriteit), want veel burgers en bedrijven en intermediairs zijn ervan afhankelijk. Nieuwe eisen en wensen moeten binnen een redelijke termijn verwerkt kunnen worden in het IV-landschap. Ook moet onze IV duurzaam zijn, zodat we het gebruik van grondstoffen en energie beperken en productieketens stimuleren waarin de arbeidsomstandigheden en -participatie geborgd zijn. IV-processen en -voorzieningen worden specifiek ingericht, behalve wanneer toepassing van generieke voorzieningen evident bijdraagt aan efficiëntie, wendbaar en klantverwachtingen.

D-IV stelt zich tot doel om in staat te zijn om op een geïnformeerde en consistente wijze strategische keuzes te maken betreft sourcing, uitbesteding en het aangaan van partnerships, binnen de gestelde inkoop- en aanbestedingskaders. Hierdoor wordt D-IV flexibeler, waardoor leveringssnelheid, betrouwbaarheid, en marktconformiteit van kosten toenemen. Bovendien kunnen strategische samenwerkingen het innovatievermogen van D-IV positief beïnvloeden.

Specifieke ambities: Hiertoe ambieert D-IV het volgende.

Opstellen van een sourcingstrategie & competenties

1. D-IV stelt samen met IV&D een geïntegreerde sourcingstrategie op waarin een visie wordt neergezet betreft uitbesteding en sourcing van externen. Hierin worden uitgangspunten neergezet op basis waarvan eenduidige beslissingen genomen kunnen worden betreft het wel of niet uitbesteden van specifieke systemen/functionaliteiten (bijvoorbeeld o.b.v. kosten, snelheid, kwaliteit, kennis/ervaring).
2. D-IV investeert in het ontwikkelen van professioneel opdrachtgeverschap, om in staat te zijn het meeste uit de sourcingstrategie te halen.

Uitgangspunten voor toekomstig sourcingbeleid

3. Met de beweging naar DevOps werken zal de interne scheiding tussen change en run grotendeels verdwijnen. Dit wordt ook gereflecteerd in het uitbestedingsbeleid, waarin het onderhoud en doorontwikkeling worden meegenomen.
4. D-IV ambieert om binnen haar scope waar mogelijk standaardoplossingen van derde partijen te gebruiken. Dit is in lijn met het "re-use, before buy, before build" principe dat vanuit de concernarchitectuur gehanteerd wordt. Standaardoplossingen worden gebruikt zoals ze bedoeld zijn, zonder extra maatwerk toe te passen. We passen ons aan aan de standaardproposities binnen de markt waar nodig en in samenspraak met de ketens.
5. D-IV bouwt de capaciteiten op om op basis van resultaatverplichting externen in te huren en past resultaatgericht sourcing toe binnen die trajecten waar dit zal resulteren in lagere kosten en/of gereduceerde risico's in het realiseren van werkzaamheden.
6. Voor geselecteerde systemen die bijvoorbeeld niet bedrijfsspecifiek zijn, waarvoor intern niet voldoende schaalvoordeel kan worden behaald of waarvoor via outsourcing betere kwaliteit kan worden gerealiseerd worden outsourcingsopties onderzocht (bijv. binnen het infradomein).
7. Waar gekozen wordt voor uitbesteding stapt D-IV af van turn-key solutions en focust op echte partnerships met resultaatverplichting (waarin bijvoorbeeld ook met gemengde Agile teams tussen partners en D-IV wordt gewerkt). D-IV ontwikkelt hiervoor een ecosysteem van partners.