Ministerie van Financiën

TWEEDE CONCERNRAPPORTAGE 2014

Directie FEZ
Stand 09/2014

Inhoud

1 Samenvatting 2

2 Budgettair beeld 5

2.1 Inleiding 5
2.2 Specifiek beeld 5
2.3 Generaal beeld 7
2.4 Budgettaire dreigingen 2014 8
2.5 Budgettaire dreigingen 2015 en verder 9
2.6 Garanties 13
2.7 Taakstellingen 15
2.8 Belasting- en premieontvangsten 16

3 Kerndepartement 18

3.1 Inleiding 18
3.2 Primair proces 18
3.2.1 Generale Thesaurie 18
3.2.2 DG Fiscale Zaken 22
3.2.3 DG Rijksbegroting 23
3.2.4 SG-cluster 25
3.2.5. Domeinen Roerende Zaken 28
3.3 Ondersteuning primair proces 29
3.3.1 Generale Thesaurie 29
3.3.2 DG Fiscale Zaken 30
3.3.3 DG Rijksbegroting 31
3.3.4 SG-cluster 32
3.3.5. Domeinen Roerende Zaken 33

4 Belastingdienst 34

4.1 Inleiding 34
4.2 Primair proces 34
4.3 Ondersteuning primair proces 42

Bijlage I Budgettaire ontwikkelingen 47
Bijlage II Monitor taakstellingen 51
Bijlage III Risicomonitor 53
Bijlage IVa Monitor formatie en bezetting per DG 55
Bijlage IVb Monitor formatie en bezetting per directie 56
Bijlagen V Monitor P-gesprekken 57
Bijlage VIa Monitor inhuur externen 58
Bijlage VIb Monitor inhuur externen (boven 225 euro/uur) 59
Bijlage VIc Monitor inhuur externen naar categorie 60
Bijlage VII Monitor ziekteverzuim 63
Bijlage VIII Monitor betalingstermijnen 64
Bijlage IX Monitor projecten 65
Bijlage X: Aanbevelingen Algemene Rekenkamer 71

1912186 01768

1 SAMENVATTING

Voor u ligt de tweede Concernrapportage (CR) van 2014 waarin een samenvattend beeld wordt gegeven van de uitvoeringsrapportages, het budgettaire beeld van begroting IX en de maatregelen voor het invullen van de taakstellingen. De tweede CR spiegelt de stand van zaken van het departement aan de jaarplannen 2014.

De CR maakt een onderscheid tussen primair proces en ondersteuning van het primaire proces. Beide aspecten komen in de hoofdstukken 3 (kerndepartement) en 4 (Belastingdienst) aan de orde. Hoofdstuk 2 gaat in op het budgettaire beeld van begroting IX.

Ontwikkelingen sinds de eerste Concernrapportage

Het economische herstel zet door. Het herstel blijft echter kwetsbaar en er is nog een flinke weg te gaan. Voor 2014 wordt een EMU-tekort voorzien van 2,9% BBP. Onzekerheden blijven echter op de loer liggen, zowel internationaal (o.a. conflicten in Oekraïne, Middenoosten) als dichter bij huis (o.a. relatief hoge schuldenposities in Nederland) De schulden worden afgebouwd en ook de staatsgaranties worden met behulp van het garantiekader verder teruggedrongen. Met de Bankenunie, die in het najaar van 2014 van start gaat, verschuiven de financiële risico's van de belastingbetaler naar de investeerders en belanden baten en kosten bij de juiste partij. De Nederlandse financiële sector staat er inmiddels beter voor en kan naar verwachting voldoen aan de strengere eisen voor financiële buffers. Dichter bij huis denkt het kabinet na over de richting die een hervorming van het Belastingstelsel op zou kunnen gaan.

Eind juni is de eerste suppletoire begrotingswet 2014 van Financiën zonder wijzigingen door de Kamer aanvaard. In mei is het Jaarverslag van Financiën aan de Kamer aangeboden, het verslag is op 18 juni jl. met de Kamer besproken en zonder wijzigingen aanvaard. Tevens is de afgelopen maanden op Financiën hard gewerkt aan de Miljoenennota, de Ontwerpbegroting IX en het Belastingplan: deze documenten zijn op Prinsjesdag aangeboden aan de Tweede Kamer. Zowel de Ontwerpbegroting als het Belastingplan zullen de komende maanden door beide Kamers worden behandeld. Op 1 december zal de tweede suppletoire begrotingswet verstuurd worden naar de Kamer. De tweede Concernrapportage doet voorstellen welke budgettaire mutaties mee te nemen in de tweede suppletoire.

Budgettair beeld begroting IX

Het budgettaire totaalbeeld van begrotingshoofdstuk IX laat ten opzichte van de stand Ontwerpbegroting 2015 een meevaller zien (€ 46,3 mln.). In het specifieke beeld wordt een meevaller verwacht van € 53,7 mln., met name veroorzaakt door hogere recuperaties en premieontvangsten bij de EKV en meevallers bij het SG-cluster. In het specifieke beeld is nog niet een door de Belastingdienst gemelde tegenvaller op zijn apparaatskosten (ca. € 30 mln.) meegenomen. In het generale beeld wordt per saldo een tegenvaller verwacht van € 7,4 mln.

De budgettaire dreigingen voor 2014 hebben zich deels gematerialiseerd (CFD Centrale Examenbank en Johan Enschede KMar), zijn deels doorgeschoven naar 2015 en verder (Generieke Digitale infrastructuur) en deels gehandhaafd (CBS en EKV). Een nieuwe dreiging betreft de afbouw van een leasemaatschappij van de NS in Ierland met gevolgen voor de dividendinkomsten.

1912186 01768

Balanced Score Cards

De *Balanced Score Cards* in de uitvoeringsrapportages van het kerndepartement laten een uitvoering van de speerpunten zien die overwegend op koers ligt. DGFZ maakt een inhaalslag , terwijl het SG-cluster niet al zijn doelen in 2014 lijkt te gaan halen (o.a. gele bollen voor solide invulling van de taakstelling en overgang ondersteuning ADR naar de Belastingdienst).

De balanced score card van de Belastingdienst weerspiegelt de complexe opgave waarvoor de dienst zich momenteel geplaatst ziet: er zijn relatief veel gele en rode bollen. De dienst wordt gereorganiseerd, dient zijn taakstellingen robuust in te vullen en te voldoen aan de (toenemende) verwachtingen van politiek en publiek. Tegelijkertijd moet de winkel 'open' blijven. Het verandertraject kost tijd en vraagt omvertrouwen: vertrouwen op zijn beurt zal continu verdiend moeten worden.

Aandachtspunten FEZ

Naast de aandachtspunten uit de *Balanced Score Cards* vraagt FEZ aandacht voor de volgende punten:

Brede Agenda Belastingdienst

Met de Brede Agenda, die de Staatssecretaris mei jl. aan de Kamer heeft aangeboden, wordt beoogd de veranderingen van de dienst gestructureerd en gefaseerd vorm te geven. De agenda bestaat uit vier sporen:

- Spoor A: verminderen van de complexiteit (inclusief het 'upgraden' van de uitvoeringstoets);
- Spoor B: robuuster maken van de werkprocessen (met name ICT);
- Spoor C: helder stellen van de verwachtingen en rapporteren van de prestaties; en
- Spoor X: borgen van de veranderingen in de organisatie.

Een aantal activiteiten van de agenda is inmiddels in gang gezet. Zo is de Commissie Bekostigingssystematiek en Inrichting Management Informatie Belastingdienst van start gegaan; een advies is in januari voorzien. Begin oktober is de ICT-ontwikkelagenda naar de Kamer gestuurd.

Budgettaire problematiek BD

De Belastingdienst voorziet voor 2014 een tekort op het apparaat van 30 mln. Het tekort kent meerdere oorzaken (o.a. een lager dan geraamde personele uitstroom): de Belastingdienst zal het tekort voor de tweede suppletoire wet nader dienen te onderbouwen en oplossingen om het tekort terug te dringen inventariseren. De mogelijkheid om vanuit Begroting IX te 'helpen' is beperkt en een schuif tussen programmagelden en apparaatsgelden zal goedkeuring van minister Blok moeten krijgen. Vanaf 2015 wordt de budgettaire problematiek, zonder aanvullende besparingsmaatregelen, verdiept: spoor II (complexiteitsreductie) blijkt tenminste in dat jaar onvoldoende de oplossingen te kunnen bieden voor de invulling van de taakstelling die aan de BD is toebedeeld. Voor 2015 is een besparingsverlies (ca. € 40 mln.) onvermijdelijk. Voor latere jaren zal in samenwerking met DGFZ en de Staatssecretaris naar politiek haalbare vereenvoudigingsvoorstellen moeten worden gezocht. De budgettaire problematiek zet het veranderingstraject dat de dienst met de Brede Agenda is ingeslagen onder druk en toont de spagaat waarin de dienst momenteel verkeert. FEZ acht het moment rijp politiek aan de bel te trekken.

1912186 01768

Intensivering Toezicht Invordering

In het kader van Intensivering Toezicht Invordering (ITI) is het apparaatsbudget van de Belastingdienst met € 169 mln. opgehoogd om in 2014 € 533 mln. aan extra belastingontvangsten te realiseren. De ontvangsten uit ITI in 2014 blijven tot nu toe achter. De achterblijvende ontvangsten verklaart de BD doordat extra personeel nog moet worden opgeleid en doordat de ontvangsten IH lager zijn door lager dan begrote correctiebedragen per aangifte. De BD introduceert een nieuw risicomodel ('predictive modelling') om slimmer de aangiftes te kunnen selecteren.

Taakstelling kerndepartement

De belangrijkste maatregel waarmee de taakstelling Rutte II wordt ingevuld, compactere huisvesting van het kerndepartement (netto € 2,5 mln. vanaf 2016), wordt mogelijk niet volledig gerealiseerd. Het niet (volledig) realiseren van de huisvestingsmaatregel kan gecompenseerd worden door andere bezuinigingsmogelijkheden bij het kerndepartement (FEZ rapport Bezuinigingsmogelijkheden apparaatuitgaven kerndepartement). In het vierde kwartaal van 2014 zal hier meer duidelijkheid over komen.

Onvolkomenheden AR

De Rekenkamer heeft naar aanleiding van het jaarverslag 2013 vijf onvolkomenheden bij Financiën geconstateerd. Naar verwachting zal de onvolkomenheid ten aanzien van inkoopbeheer van het kerndepartement in 2014 volledig worden weggewerkt. Ten aanzien van de overige onvolkomenheden (informatiebeveiliging bij kerndepartement en bij de BD, de interne beheersing van het Agentschap en de teruggaven van omzetbelastingen aan EU ondernemers) zijn behoorlijke vorderingen gemaakt en zal het oordeel van AR afgewacht moeten worden.

Beleidsdoorlichtingen

DGRB maakt zich zorgen over de tijdige opleveringen van alle beleidsdoorlichtingen rijksbreed. Van de geplande beleidsdoorlichtingen van 2014 zijn er momenteel slechts 2 afgerond. De Minister van Financiën heeft zich nadrukkelijk verbonden aan de juiste uitvoering van deze eis, waardoor dit onderwerp hoog op de agenda van DGRB scoort. Financiën heeft in 2014 twee beleidsdoorlichtingen (op het terrein van de EKV en van het kasbeheer) gepland, die naar verwachting in 2014 worden afgerond. FEZ is in overleg met de Beleidsdirecties over de beleidsdoorlichtingen van 2015 (BFB, Staatsschuld en Belastingen). Het streven is om het eerste kwartaal van 2015 de vraagstellingen naar de Kamer te sturen.

Monitoren

Uit de bedrijfsvoeringsmonitoren komt een zeer beperkt aantal aandachtspunten naar voren. Het kerndepartement heeft een lichte onderbezetting van 42 ftes, de Belastingdienst een zeer beperkte overbezetting (76 fte). Het ziekteverzuim ligt bij DRZ met 7,6% boven de norm en de inhuur van externen ligt bij de Belastingdienst met 11,5% boven de norm van 10%.

De risicomonitor laat zien dat de risico's en beheersmaatregelen van het kerndepartement, zoals opgenomen in de jaarplannen 2014, nog actueel zijn. De Belastingdienst heeft zijn risico-analyse opnieuw uitgevoerd en in lijn gebracht met de aanpak zoals beschreven in de Brede Agenda. DRZ zal twee van zijn primaire processen in het najaar opnieuw onder de loep nemen.

1912186 01768

2 BUDGETTAIR BEELD

2.1 Inleiding

Voor het budgettaire totaalbeeld van begrotingshoofdstuk IX zijn met name ontwikkelingen te melden bij het specifieke beeld. Het specifieke beeld laat per saldo een meevaller zien van circa € 53,7 mln. ten opzichte van de Ontwerpbegroting 2015. Het betreft meevallers met name door afroming van het eigen vermogen van DRZ en door hogere recuperaties en premieontvangsten bij de EKV. Bij de Belastingdienst is sprake van een gemelde tegenvaller (€ 30 mln). Het generale beeld laat een tegenvaller zien van € 7,4 mln. Dit heeft meerdere oorzaken die in hoofdstuk 2.3 worden toegelicht.

Dit hoofdstuk geeft per DG het saldo weer van de voorgestelde mutaties ten opzichte van de Ontwerpbegroting 2015, uitgesplitst naar het specifieke en het generale beeld. Voor het totaaloverzicht en de uitgebreidere toelichting van de mutaties zie bijlage I (*Budgettaire ontwikkelingen)*. Verder wordt in dit hoofdstuk stilgestaan bij de budgettaire dreigingen, de uitwerking van het garantiekader (CRR) en de belastingontvangsten.

2.2 Specifiek beeld

Tabel 1 laat het specifieke beeld uitgesplitst naar DG zien. Onder de tabel worden de verschillende saldi toegelicht. De saldi vloeien voort uit de mutaties zoals opgenomen in bijlage I. De voorgestelde mutaties in bijlage I zijn ten opzichte van de stand zoals opgenomen de Ontwerpbegroting 2015. Per saldo is er specifiek een meevaller van € 53,7 mln.

Er is in de tabel onderscheid aangebracht in het specifieke beeld betreffende apparaat- en programma-uitgaven. In 2013 is afgesproken dat intensiveringen op apparaat in principe niet ten koste mogen gaan van programmabudget. De minister voor WenR toetst op de beheersing van mutaties op de apparaatsuitgaven. Het beeld van de apparaatsuitgaven laat een meevaller zien van € 9,5 mln. Bij de programma-uitgaven zien we een significante meevaller van € 44,2 mln.

Tabel 1: Saldo specifieke budgettaire beeld

DG	*apparaat*	*programma*
Belastingdienst	*PM*	
Generale Thesaurie		*-43.878*
DRZ		*-325*
DGRB	*-120*	
DG Fiscale Zaken	*-297*	
SG Cluster	*-9.050*	
Totaal	*-9.467*	*-44.203*

1912186 01768

Belastingdienst

De Belastingdienst (artikel 1) geeft aan in 2014 op het apparaat een tekort van € 30 mln. te realiseren. In de eerste uitvoeringsrapportage werd een tekort van € 20 mln. voorzien. De BD geeft aan dat het tekort wordt veroorzaakt door:

- Een veelheid aan problematiek, met name bij het onderdeel Belastingen. DGBel brengt de problematiek zo goed mogelijk in kaart, inclusief de bijbehorende bedragen.
- Hoger uitvallende personele uitgaven dan intern gebudgetteerd, door een lager dan geraamde uitstroom.
- Nog niet ontvangen middelen van BZK en VWS (€ 5 mln. in 2014).

Tussen FEZ en de BD is afgesproken dat de BD het verwachte tekort nader onderbouwt en oplossingen om het tekort te beperken inventariseert (FEZ ziet als opties een verplichtingenstop en/of een investeringenstop).

Eventuele mutaties als gevolg van bovenstaande moeten worden verwerkt in de 2de suppletoire begroting 2014/ Najaarsnota. Bewindspersonen worden indien nodig tijdig geïnformeerd.

Voor wat betreft de programma-middelen wordt voorgesteld om de raming van de belasting- en invorderingsrente voor 2014 budgettair neutraal neerwaarts bij te stellen: hiermee komt de raming meer in lijn met de realisatiecijfers tot 1 september.

Op grond van de rijksbegrotingsvoorschriften dienen mutaties in uitgaven en verplichtingen tijdig aan de Kamer te worden gemeld. Het belang van melden bij NJN is hierbij toegenomen. Melden na NJN kan per brief aan de Kamer, niet melden houdt een risico van onrechtmatigheid in zich. De BD en het kerndepartement zoeken voor 17 oktober uit of een verplichtingenmutatie bij NJN moet worden verwerkt.

Generale Thesaurie

De meevaller van € 43,9 mln. wordt vooral veroorzaakt door hogere recuperaties en hogere premieontvangsten bij de EKV. De recuperaties zijn € 30 mln. hoger dan begroot omdat in de begroting nog geen rekening kon worden gehouden met de terugbetaling door Argentinië De premieontvangsten zijn € 19 mln. hoger dan begroot doordat in juli een grote exporttransactie in verzekering is genomen. De inkomstenkant van CDFD kent een tegenvaller van € 4,2 mln. doordat het aantal afgenomen Wft examens in 2014 (inclusief herexamens) naar verwachting veel lager uitkomt. Hierdoor vallen ook de uitgaven aan de centrale examenbank € 1,8 mln. lager uit. Tot slot is er een significante overschrijding van de uitvoeringskosten staatsdeelnemingen (€ 2,8 mln.). Door meer advieswerk en hogere werklast voor ASR en REAAL, neemt deze post toe.

DRZ

DRZ realiseert beperkt hogere opbrengsten (€ 0,3 mln.) uit de verkoop van roerende zaken.

DG Rijksbegroting

De DGRB meldt een kleine meevaller op het apparaatsbudget. De meevaller wordt veroorzaakt door het niet uitputten van het budget Auteursomgeving (€ 175.000) en een overschrijding bij inhuur (€

55.000) voor uitzendkrachten RAFEB. In de raming is nog geen rekening gehouden met de uitbreiding van trainees (Financial trainees en HBO-trainees) .

DG Fiscale Zaken

De personele uitgaven zijn € 0,3 mln. lager dan begroot. Door verjonging van het personeelsbestand is er een onderschrijding op de personele uitgaven.

SG-cluster

Uit de prognoses van het SG cluster blijkt een meevaller van € 9,1 mln. Dit is onder meer het gevolg van lagere personeels- en opleidingskosten van de ADR. Het effect hiervan is € 2 mln. Verder is het vermoedelijk beloop bij bedrijfsvoering € 2,7 mln. lager dan gebudgetteerd. De kosten voor de ICT specials zijn behoedzaam ingeschat en nu treedt onderuitputting op (€ 1,2 mln.) Voorts zijn de uitgaven voor de afhandeling van wijzigingsverzoeken met betrekking tot huisvesting lager dan begroot door een vertraagd uitvoeringsproces met Safire (€ 0,8 mln.). Werkzaamheden hieromtrent worden doorgeschoven naar 2015. Tevens is er onderuitputting op de centrale personele exploitatie (€ 0,7 mln.). Aan de ontvangstenkant realiseert de directie Bedrijfsvoering in 2014 meerontvangsten uit de verhuur van werkplekken aan derden (€ 0,95 mln.). Tot slot wordt een deel van het eigen vermogen van DRZ afgeroomd (€ 3,3 mln.). DRZ had per 1-1-2014 een eigen vermogen van € 4,3 mln: dit is € 3,3 mln. boven de gestelde norm (5% van de gemiddelde omzet in de afgelopen 3 jaar). Het moederdepartement zal bij 2e suppletoire wet de € 3,3 mln. afromen.

2.3 Generaal beeld

Tabel 2 laat de generale mutaties zien. Generaal verwacht FEZ een kaderrelevante meevaller van € 1,9 mln. Het niet kaderrelevante generale beeld laat per saldo een tegenvaller zien (€ 9,3 mln.). Onder de tabel wordt het beeld verder toegelicht.

Tabel 2: Saldo generale budgettaire beeld

SALDO BUDGETTAIR BEELD 2014 GENERAAL (GX en NR) (- = meevaller, x €1.000) DG	2014
Kader relevant	
Generale Thesaurie	-1.881
Niet Kader relevant	
Generale Thesaurie	9.299
Totaal	**7.418**

Kader relevant

Generale Thesaurie

De meevaller wordt veroorzaakt door HGIS mutaties. De ontvangsten uit IFI's zijn € 1,6 mln. hoger dan geraamd aan het begin van het jaar. De technische assistentie die Nederland verleent in Europees verband, laat een onderschrijding zien op het programma van Oekraïne van € 0,2 mln.

1912186 01768

Niet Kader relevant

Generale Thesaurie

De tegenvaller is het saldo van een aantal posten. Onderdeel daarvan is een hogere renteontvangst over het SNS krediet ad € 7,7 mln. Het beëindigen van de garantie van de Staat op HBU (counter indemnity) betekent een verlaging van de te ontvangen premies (- € 12,6 mln.) voor de Staat. Ook de renteontvangsten over de lening aan Griekenland laten wegens lage rentes een tegenvaller zien van € 5,3 mln. Er zijn verder nog twee kleine meevallers te melden bij opbrengsten uit verkoop vermogenstitels en een bijstelling van de uit te keren rente aan Griekenland.

2.4 Budgettaire dreigingen 2014

1. **NS Ierland**: De minister heeft toegezegd in de Kamer om de leasemaatschappij van NS in Ierland af te bouwen. Het treinmaterieel van NS is ondergebracht in een apart bedrijf (NSFSC) in Ierland. De afbouw van de leasemaatschappij in Ierland heeft effect op de Rijksbegroting: VPB inkomsten worden hoger doordat NS meer belasting betaalt in Nederland. De dividendinkomsten worden lager omdat de nettowinst van NS daalt. De afbouw van de leasemaatschappij leidt ook tot vermogensschade doordat NS extra VPB (over latente belastingen) moet gaan afrekenen met de Ierse fiscus. NS wil hiervoor gecompenseerd worden via een lagere dividend payout ratio. Indien de minister besluit tot compensatie leidt dit tot een negatief effect op de dividendinkomsten. Financieringen, FEZ, IRF en DG Belastingdienst onderzoeken hoe de afbouw van de leasemaatschappij in Ierland geëffectueerd kan worden. DGRB onderzoekt een budgettair neutrale uitwerking aan de hand van een statische correctie.
2. **EKV:** Tegenover de meevallers in premie-ontvangsten en recuperaties staat ook nu nog een kleine kans op hoger dan geraamde schades als gevolg van geopolitieke spanningen. Er wordt geen betalingsrisico gelopen op de overheid van Oekraïne. Het grootste risico wordt hier gelopen op investeringsverzekeringen (totaal € 56 mln.). De huidige sancties raken de EKV portefeuille nog niet maar eventuele nieuwe sancties op Rusland zouden grotere gevolgen kunnen hebben. Hier staat voor een bedrag van € 153 mln. aan polissen en voor € 130 mln. aan dekkingstoezeggingen uit. Momenteel is het landenbeleid op Oekraïne opgeschort en is het landenbeleid op Rusland open met beperkingen waarbij de EU-sancties en enkele aandachtspunten rondom de financiële en bestuurlijke structuur van Rusland in acht worden genomen. Nieuwe ontwikkelingen worden nauwlettend gevolgd en vinden indien noodzakelijk hun weerslag in het landenbeleid. Daarnaast is er vanwege achterstalligheden ook risico op een schadezaak in Roemenië. Er is nog geen claim ingediend, maar met een kleine kans moet er nog dit jaar een bedrag van € 40 mln. uitgekeerd worden. Van de eerder aangekondigde recuperaties op Argentinië is de eerste betaling van ca. € 35 mln. conform de afspraak binnengekomen. De volgende betaling wordt in mei 2015 verwacht.
3. **CBS kosten:** In het Besluitvormingsmemorandum van 2013 is besloten dat de kosten voor CBS – statistieken niet meer generaal zijn. Dit betekent dat voortaan de kosten voor het CBS van nieuwe EU statistieken aan de beleidsdepartementen op wier beleidterrein de statistiek betrekking heeft, zullen worden doorberekend (volgens het profijtbeginsel). Voor 2014 en verder heeft EZ een structurele bijdrage van € 635.000 gevraagd voor de financiering van statistieken behorende bij de 13de en 14de tranche van het CBS. Het betreft voornamelijk

verbetering van statistieken over publieke organisaties en nieuwe statistieken voor het `two pack`. FEZ heeft richting EZ aangegeven niet akkoord te zijn met de claim. EZ heeft hierop aangegeven dat de bekostiging van het CBS aan de orde wordt gesteld in het SGO.

2.5 Budgettaire dreigingen 2015 en verder

1. **Belasting- en invorderingsrente** Een werkgroep van de BD en FEZ heeft de risico's van de belasting- en invorderingsrente nader onderzocht. Uit de gevoeligheidsanalyse blijkt dat externe ontwikkelingen een substantiële invloed kunnen hebben op de belastingrente-ontvangsten. Vooral het betaalpatroon, de fondsenverdeelsleutel IB/PVV en gedragseffecten houden aanzienlijke neerwaartse risico's in zich (afhankelijk van het zich gecombineerd voordoen van ontwikkelingen: oplopend tot meer dan 70 mln. in 2020). De mogelijkheden om deze risico's te beheersen zijn beperkt en voor een belangrijk deel ook buiten de invloedssfeer van de Belastingdienst en Financiën gelegen. Het eindrapport, wordt, met aanbevelingen, voor het einde van 2014 afgerond. Een andere risico inzake de invorderingsrente betreft boven de markt hangende uitspraken van het Europees Hof van Justitie inzake teruggaven dividendbelasting op basis van het EU-recht. Volgens de huidige inzichten hangt er bij de claims inzake deze teruggaven potentieel een rentebedrag van ca. € 320 miljoen boven de markt (worst case scenario).
2. **Generieke Digitale Infrastructuur** In het Regeerakkoord is de doelstelling opgenomen dat burgers en bedrijven in 2017 digitaal zaken met de overheid kunnen doen. Hierbij hoort een digitale infrastructuur die de gegevensinfrastructuur verschaft. Om deze generieke ambitie uit te voeren is aanvullend budget nodig (rijksbreed € 60 mln. in 2014, tot € 125 mln. vanaf 2018). De Manifestgroep, bestaande uit de grote uitvoeringsorganisaties binnen het Rijk waaronder de Belastingdienst, is van mening dat Digid/eID, Mijnoverheid/berichtenbox, Digipoort en Stelselvoorzieningen, het karakter hebben van een nutsvoorziening, zoals ook dijken en wegen dat zijn, en gefinancierd zouden moeten worden uit algemene middelen. Het deel van de claim dat betrekking heeft op deze "essentiële infra" is € 50 mln. in 2014 oplopend tot € 75 mln. vanaf 2018. Onder regie van de per 1 augustus aangestelde [redacted] Digitale Overheid bij BZK wordt er gewerkt aan een herziening van het financieringsarrangement voor de e-overheid. Hierin zal de eerder door de Belastingdienst toegezegde voorfinanciering van in totaal € 12 mln. worden meegenomen. Voor 2014 is er een tekort van € 29,4 mln. dat nog gedekt moet worden en m.i.v. 2015 is er geen budget meer voor het beheer van Digipoort OTP (kosten € 6,5 mln.), waarvoor de Belastingdienst eerder een hoger structureel budget heeft overgeheveld. Gezien deze problematiek is het niet uit te sluiten dat de kosten zullen worden omgeslagen naar de gebruiker. Het aandeel van de Belastingdienst is ca. 30% (€ 37,5 mln. van de totale claim en ca. € 22,5 mln. voor "essentiële infra") en loopt hierdoor een aanzienlijk risico.
3. **Invoering van het Unie Douanewetboek/UCC** Het Unie Douanewetboek/Uniform Customs Code (UCC) met bijbehorend systeem is een juridische verplichting voor alle EU lidstaten waar ook Nederland mee heeft ingestemd. Het UCC geeft invulling aan de ambitie van het Kabinet om belemmeringen voor het goederenvervoer weg te nemen door het bevorderen van snelle en goede douaneafhandeling op elektronische wijze. FEZ vindt dat er beter zicht moet komen op mogelijke besparingen als gevolg van vervanging van bestaande systemen. De totale kosten van 2013-2021 worden vooralsnog geïndiceerd op cumulatief ca. € 120 mln. Naar verwachting zal er door een update van de businesscase uit de zomer 2013 een herijking van het kostenplaatje plaatsvinden in september. De claim door de Belastingdienst voor compensatie van de kosten

1912186 01768

over 2013 is niet gehonoreerd. De Belastingdienst onderzoekt mogelijke kostenreductie via samenwerking met andere EU partners. FEZ vindt dat meer informatie van de BD gewenst is (inclusief een p x q onderbouwing).

4. **Urenco** Door de dalende vraag naar verrijkt uranium, zal de winstgevendheid van Urenco de komende jaren onder druk komen te staan. Het aanbod in de markt is op dit moment en de komende jaren hoger dan de vraag en deze overcapaciteit leidt tot druk op de prijzen. Deze ongunstige marktomstandigheden kunnen de waarde van het bedrijf en de dividendprognoses negatief beïnvloeden. De doorwerking is nu nog niet zichtbaar, want Urenco werkt met langdurige contracten waarin prijzen vastliggen. Negatieve ontwikkelingen werken dus met een vertraging door. Begin 2014 is er nog een nieuw dividendbeleid vastgesteld, waardoor er superdividend is uitgekeerd aan de Staat. De huidige dividendprognose is gebaseerd op het businessplan 2013. Er zal eind dit jaar een nieuw businessplan door Urenco worden vastgesteld met een nieuw dividendvoorstel.
5. **Uitvoeringskosten fiscale maatregelen** De Belastingdienst heeft in 2015 te maken met uitvoeringskosten als gevolg van nieuwe wet- en regelgeving, waarvoor (nog) geen budget beschikbaar is. Het betreft o.a. het Belastingplan 2015, de Wet modernisering vpb- plicht overheidsondernemingen, Beschikking Geen Loonheffingen (BGL), Kansspelen op afstand (KOA), FATCA (aanleveren van fiscale gegevens van onderdanen VS), Fiscale verzamelwet en Uitbreiding WMO. Bij Kansspelen op afstand en Uitbreiding WMO moet er overleg plaatsvinden met andere ministeries om te bezien welk deel van de kosten vergoed kan worden. Behandeling van de wetsvoorstellen moet nog in de Kamer plaatsvinden. In de Memorie van Toelichting bij de wetsvoorstellen is opgenomen dat de kosten binnen hoofdstuk IX worden ingepast. Dit zal gebeuren in het traject Uitvoeringsbrief 2015.
6. **Herbouw DGRB-systemen** Er wordt nu naar de mogelijkheden gekeken om de DGRB-systemen RIS/IBOS (rijksbegroting) en IRC/LEDA (o.a. schatkistbankieren) te herbouwen. Dit is nodig omdat de gebruikte techniek voor het programmeren, Oracle Forms, door Oracle niet verder ondersteund wordt, maar vervangen wordt door andere ontwikkeltools. De tool die in 2013 geselecteerd is heet ADF. Aanvankelijk is ervan uitgegaan dat dit door de interne systeemontwikkelaars, onder begeleiding van een externe softwareadviseur, gebouwd zou kunnen worden. Geconstateerd is echter dat de doorlooptijd hierdoor veel te lang zou worden (twee systemen naast elkaar, stagnatie van het reguliere onderhoud). Uitbesteding aan een softwareleverancier verdient de voorkeur van DGRB. In 2014 wordt de besluitvorming inzake de herbouw voorbereid. Bij de herbouw wordt ok gekeken naar de wisselwerking en mogelijke synergie voordelen met het boekhoudsysteem van het Agentschap (alleen voor IRC/LEDA). Een financiële claim zal voor 2015 en 2016 door DGRB ingediend worden afhankelijk van de omvang van de herbouw. FEZ zal deze claim beoordelen, rekeninghoudend met de ruimte in bestaande budgetten en de beschikbare eindejaarsmarge.
7. **Huisvesting SG-cluster** Er is een risico dat de ingeboekte € 2,5 mln. besparing (€ 3,5 mln. minus € 1 mln. overdekking) vanaf 2016 op huisvesting niet volledig wordt gerealiseerd. De projectgroep Huisvesting Kerndepartement onder leiding van [redacted] Fiscale Zaken heeft onderzoek gedaan naar mogelijke huisvestingsmaatregelen. De resultaten zijn aangeboden aan de Bestuursraad op 1 sept. jl. Tevens is het rapport 'Bezuinigingsmogelijkheden apparaatuitgaven kerndepartement' van FEZ op 1 sept. aangeboden. Dit rapport is een technische inventarisatie van de mogelijkheden tot bezuinigingen op de apparaatuitgaven van het kerndepartement en is een aanvulling op het rapport van de projectgroep Huisvesting Kerndepartement, bedoeld om het eventuele resterende tekort op de taakstelling in te vullen

1912186 01768

met overige maatregelen. Na behandeling van beide onderwerpen in de Bestuursraad van 1 sept. jl. wordt momenteel vervolgonderzoek uitgevoerd. In oktober 2014 zal dit onderwerp wederom besproken worden in de BR. Ten opzichte van de eerste Concernrapportage is dit risico gedaald. Enerzijds vanwege de verhuurmogelijkheden die er zijn en het betere zicht op de investeringen, anderzijds vanwege de uitgewerkte mogelijkheden op diverse terreinen die er nu liggen en de keuzes die daaruit gemaakt kunnen worden.

8. **Arbeidsbeperkten** Het kabinetsbesluit om een quotum in te stellen voor het aannamen van arbeidsbeperkten leidt voor het kerndepartement tot ruim € 3 mln. aan meerkosten vanaf 2024. Het financiële risico is dat nog geen dekking is gevonden in de meerjarige begroting van het kerndepartement.
9. **Sanctie maatregelen Rusland** Op 1 augustus jl. is de Europese Verordening 833/2014 met sanctiemaatregelen van kracht geworden. Minister Ploumen is beleidsverantwoordelijk; de Douane is verantwoordelijk voor de uitvoering van de handhaving. Douane heeft – naast soortgelijke sanctiemaatregelen gericht tegen jihad, Iran en Syrië extra capaciteit nodig om aan afspraken te voldoen. **Als gevolg van internationale** afspraken dient 24 % van de uitvoer naar die landen gecontroleerd te worden; 50% hiervan zelfs fysiek, de andere 50% op andere wijze. Douane probeert zo veel mogelijk intelligence toe te passen. Door het hoge volume van Rusland (487.000) leidt dit tot een extra capaciteitsbehoefte van 275 fte (ca. € 20 mln op jaarbasis). Over de onderbouwing en mogelijke varianten in de uitvoering vindt nog overleg plaats. Er is geen meerjarige dekking binnen hoofdstuk IX. Gewenst zou zijn dat de afspraak over de dekking gelijktijdig met het besluit over de sancties plaatsvindt. Voor de financiering wordt een beroep gedaan op middelen ("crisisgelden") van BH&OS en V&J.

Box: Flexibiliteit begroting IX en budgettaire risico's

De directie FEZ heeft onderzoek gedaan naar de flexibiliteit van de specifieke budgetten van de begroting van Financiën. Met flexibiliteit wordt bedoeld de mate waarin tegenvallers op de begroting gecompenseerd kunnen worden en taakstellingen kunnen worden ingevuld met concrete maatregelen. De aanleiding voor het onderzoek was dreiging van ruim € 80 mln. in het najaar van 2013 die uiteindelijk toch nog kon worden afgewend. Het inzicht in de flexibiliteit van de begroting kan bijdragen tot een tijdige en goed afgewogen besluitvorming.
Uit het onderzoek van FEZ is naar voren gekomen dat de flexibiliteit van het specifieke deel van de begroting van het ministerie van Financiën beperkt is. Dit wordt veroorzaakt door de eenzijdige samenstelling van het specifieke deel van de begroting (83,5% van de uitgaven bestaat uit apparaatskosten) en door het feit dat de programmabudgetten van de begroting moeilijk te sturen zijn. Er zijn geen 'subsidiepotjes' voorhanden waaruit geput kan worden of tarieven waar gemakkelijk aan gedraaid kan worden om budgettaire tegenvallers op te vangen of om taakstellingen mee in te vullen.
De grootste budgettaire risico's doen zich voor bij de belasting- en invorderingsrente en bij de apparaatuitgaven van de Belastingdienst omdat het budget voor de Belastingdienst niet gekoppeld is aan de volume-ontwikkeling van de taken en de ontwikkeling van de productiviteit.

De risico's en beperkte flexibiliteit leiden ertoe dat het moeilijk is om binnen het specifieke deel (grote) tegenvallers op te vangen. FEZ beveelt aan de volgende oplossingsmogelijkheden te verkennen:
1. De aanvullende post herintroduceren om extra uitvoeringskosten als gevolg van extra taken bij de Belastingdienst te kunnen financieren;
2. Posten die volatiel en moeilijk te sturen zijn (belasting- en invorderingsrente, advieskosten verkoop staatsdeelnemingen) overhevelen naar het generale deel van de begroting;
3. Een koppeling van het budget van de Belastingdienst aan de volume-ontwikkeling van de taken van de Belastingdienst en de ontwikkeling van de productiviteit
De uitkomsten van het onderzoek van FEZ zijn met de minister, de staatssecretaris en de Bestuursraad besproken.

2.6 Garanties

Tot 2013 is het aantal verstrekte garanties door de Rijksoverheid (en vooral bij Financiën) toegenomen. Deze stijging komt grotendeels door de crisisgaranties op begroting IX. Sinds de tweede Concernrapportage 2013 wordt extra aandacht aan risico's van garantieregelingen besteed. In deze paragraaf zal ingegaan worden op de ontwikkelingen van risico's op begroting IX en de uitwerking van het garantiekader (aanbevelingen Commissie risicoregelingen, CRR).

Tabel 3: Belangrijkste garanties van Financiën (in mrd. euro's)

	2011	2012	2013	2014
Totaal garanties ministerie van Financiën IX	**227,9**	**249,6**	**206,3**	**202,0**
Belangrijkste garanties				
EFSF	97,8	97,8	49,6	49,6
DNB deelneming IMF	47,3	46,5	46,5	46,5
ESM	-	35,4	35,4	35,4
DNB-winstafdracht	-	-	5,7	5,7
Garantie SNS reaal	-	-	4,2	4,2
Garantie Int Banc leningen	33,2	17,2	14,1	-
EKV	14,5	17,4	21,0	21,0
WAKO	14	14	14	11
EIB	9,9	9,9	9,9	9,9

De bovenstaande tabel laat een sterke afname van garanties vanaf 2012 zien. Ten opzichte van de eerste Concernrapportage is de omvang nauwelijks veranderd. De verwachting is dat komende jaren de garanties verder zullen afnemen. Dit komt voornamelijk door het einde van de garantieregeling Internationale Bancaire Leningen. Een verdere daling wordt verwacht door maatregelen in het kader van de CRR. Ook kan een verdere afname van garanties EFSF en ESM verwacht worden.

Naar aanleiding van het garantiekader is een aantal maatregelen genomen:
1) De DNB BIS-garantie van € -113,5 mln. (Bank for International Settlements) is dit jaar beëindigd.
2) De NHT garantie van € 50 mln. wordt in 2018 beëindigd.
3) Voor de EKV zijn drie maatregelen genomen. Als eerste wordt een begrotingsreserve gecreëerd. De mogelijke opties worden binnenkort aan de bewindspersonen voorgelegd. Ten tweede wordt de vreemde valutadekking aangepast (waardoor het uigaande obligo afneemt). Als laatste wordt voor de EKV vanaf begroting 2015 uitgegaan van een bruto garantie plafond (i.p.v. een netto plafond). Bij een bruto-plafond mogen garanties uitgegeven worden tot een bepaald maximum (bij de EKV 10 mld.), dit in tegenstelling tot een netto-plafond, waarbij vervallen garanties in jaar opnieuw gebruikt mogen worden (bij EKV vervallen jaarlijks mld.). Daarom is het hanteren van bruto garantieplafond een versobering. Per jaar kunnen immers minder garanties worden verstrekt. Op het einde van het jaar is pas duidelijk hoe groot de afname van de EKV zal zijn.
4) Er wordt onderzocht of procesrisico garantie van de BD samengevoegd kan worden met een vergelijkbare garantie van VenJ.

1912186 01768

De verwachting is dat het merendeel van de maatregelen uiterlijk bij het Jaarverslag zijn geïmplementeerd. Naast deze maatregelen speelt het volgende: 1) Financiën wordt geconfronteerd met een nieuwe garantie voor de EIB in het kader van het verdrag van Cotonou, 2) over de verlenging van de tijdelijke garantie aan het IMF van € 13,6 mld. moet volgend jaar een besluit worden genomen en 3) bij het Jaarverslag wordt gekeken of de garantie aan het EFSF verder kan worden afgebouwd.

Garantie Cotonou III op EIB leningen

BFB wordt geconfronteerd met hernieuwing/uitbreiding van een garantie. Het betreft een garantie voor de activiteiten van de EIB in Afrika, het Caribisch gebied, de Stille Oceaan en Europese Overzeese Gebieden. Deze activiteiten vinden plaats onder het Verdrag van Cotonou tussen de EU en de genoemde gebieden dat loopt van 2000 tot 2020 en gericht is op het verminderen van armoede en hun integratie in de wereldeconomie. Dit gebeurt onder andere door kredietverlening van de EIB. Hiertoe zijn revolverende Investeringsfaciliteiten opgericht die worden gefinancierd door het Europees Ontwikkelingsfonds (uitgaven staan op BZ-begroting). Het Cotonou raamwerk impliceert echter ook dat de EIB eigen vermogen uitleent. De Bank kan omwille van haar balans alleen eigen middelen uitlenen op voorwaarde van een garantie van de lidstaten voor de politieke en soevereine risico's die de EIB loopt op deze leningen. Het Intern Akkoord tussen de EU lidstaten onder het verdrag voor de periode 2014-2020 (de facto het derde achtereenvolgende financieel protocol dat periodiek wordt vastgesteld parallel aan het MFK) is goedgekeurd door de Ministerraad en getekend. Het voorstel van wet ter ratificatie is goedgekeurd door de Tweede Kamer en ligt voor bij de Eerste Kamer. Bij de besluitvorming is echter niet duidelijk gemaakt dat Financiën een garantie voor nieuw te verstrekken leningen tot 2020 verstrekt aan de EIB. Het gaat om een nieuw garantiebedrag voor Nederland van circa € 87,1 mln. (op dit moment is er al een garantie van € 84,5 mln., deze garantie wordt periodiek hernieuwd/uitgebreid sinds 1975). Indien de Eerste Kamer instemt met het Intern Akkoord, waarin deze garantie wordt genoemd, wordt impliciet goedkeuring verleend om de garantie te verstrekken. Dit betekent dat de garantie een voldongen feit is en moet worden opgenomen in de NJN. Onderzocht wordt waarom deze garantieverlening niet is meegenomen door de betrokken partijen BuZA (hoofdverantwoordelijk voor het Intern Akkoord), IRF en BFB in de MR behandeling. Het voorstel is om de mutatie mee te nemen in de NJN en het garantiekader alsnog in te vullen. Pas na goedkeuring van de NJN (tweede suppletoire) wordt de garantieovereenkomst met de EIB ondertekend en kan men een beroep doen op de garantie, mits ook alle andere lidstaten t.z.t. hebben getekend.

Counter indemnity ABN AMRO

Bij de afsplitsing van HBU van ABN Amro is afgesproken dat ABN Amro en HBU elkaar vrijwaren voor de ontstane wederzijdse aansprakelijkheden. ABN Amro kon het risico van uitbetaling (maximaal € 950 mln.) niet zelf lopen. Daarom is er een garantie door de Staat afgegeven. Inmiddels is Deutsche Bank eigenaar van HBU (eerder was dat RBS N.V.) en dus contractpartij van ABN Amro. ABN Amro heeft met Deutsche Bank een akkoord bereikt om de wederzijdse aansprakelijkheden tussen beide te beëindigen, zodat ook de garantie van de Staat (zogeheten counter indemnity) kan worden beëindigd. De counter indemnity is beëindigd per 27 september 2014. De Staat heeft over de jaren 2010 t/m 2014 in totaal € 114,8 miljoen aan premie ontvangen van ABN AMRO. Door de beëindiging zal de Staat niet langer premie ontvangen. Dit is positief voor de winstgevendheid van ABN AMRO. Het wegvallen van het risico heeft echter expliciete gevolgen voor de begroting. De in de begroting

geraamde bedragen moeten neerwaarts worden bijgesteld. Voor 2014 betekent dit een tegenvaller van € 12,6 miljoen en voor 2015 een tegenvaller van € 6,4 miljoen.

2.7 Taakstellingen

Kerndepartement

De implementatie van de budgettair reeds verwerkte taakstellingen Balkeneinde IV/Rutte I loopt op schema (zie bijlage II).

De belangrijkste maatregel waarmee de taakstelling Rutte II wordt ingevuld, compactere huisvesting van het kerndepartement (netto € 2,5 mln. vanaf 2016), wordt mogelijk niet volledig gerealiseerd (zie dreiging 7 in paragraaf 2.5). Het niet (volledig) realiseren van de huisvestingsmaatregel kan gecompenseerd worden door andere bezuinigingsmogelijkheden bij het kerndepartement uit het rapport van FEZ (Bezuinigingsmogelijkheden apparaatuitgaven kerndepartement). In het vierde kwartaal van 2014 zal hier meer duidelijkheid over komen.

Belastingdienst

Spoor I: Efficiency maatregelen

Bij het eerste deel van de taakstelling rond Spoor I (€ 264 mln. vanaf 2018, zie tabel in bijlage II) vragen twee maatregelen nog extra aandacht. Het betreft Huisvesting (€ 29,2 mln. in 2018) en maatregelen uit transitieportfolio belastingregio's (€ 31,6 mln. in 2018). De overige 17 maatregelen lopen. FEZ merkt op dat sinds begin 2013 de stand van zaken en de rapportage hierover door DGBel niet is gewijzigd. Om inzichtelijk te maken waar het knelpunt zich voordoet adviseert FEZ om de monitoring transparanter op te zetten. Maak inzichtelijk hoeveel m2 per jaar moet worden gereduceerd om de taakstelling te behalen. Welke locaties zijn inmiddels gesloten? Bij de maatregel *transitieportfolio Belastingregio's* moet uit de monitor duidelijk worden of de transitie van regio's naar segmenten op schema loopt en niet een mogelijk besparingsverlies is opgetreden.

Een deel van de taakstelling van Rutte II zal ook worden behaald met efficiencymaatregelen (€ 125,7 mln. vanaf 2018). Dit wordt bereikt met een vijftal maatregelen (zie tabel in bijlage II). De maatregelen moeten nog nader worden uitgewerkt en de bedragen zijn nog niet toegerekend aan de specifieke dienstonderdelen. FEZ adviseert de te treffen maatregelen te concretiseren en de budgetten in de betreffende maatregelen bij de dienstonderdelen te korten, ook om het bewustzijn met betrekking tot de budgettaire krapte bij de dienstonderdelen te versterken.

Spoor II: Vereenvoudiging

Het tekort bij spoor II bedraagt structureel € 40 - €41,5 mln. Het besparingsverlies voor 2015 (ca. € 40 mln.) is onvermijdelijk. Gegeven de aan de BD toebedeelde taakstelling zullen alternatieve invullingen voor spoor II binnen de BD moeten worden onderzocht. Voor latere jaren zal in samenwerking met DGFZ en de Staatssecretaris naar politiek haalbare vereenvoudigingsvoorstellen moeten worden gezocht.

Eind 2013 is op verzoek van FEZ door de BR ingestemd met de oprichting van een stuurgroep en werkgroep Spoor II. Dit werk heeft in goed overleg met DGFZ en de BD geleid tot een lijst met mogelijke vereenvoudigingsmaatregelen, gecategoriseerd naar haalbaarheid/complexiteit. In juli is de Staatssecretaris geïnformeerd over het meerjarige tekort bij Spoor II en de lijn om via de brief

1912186 01768

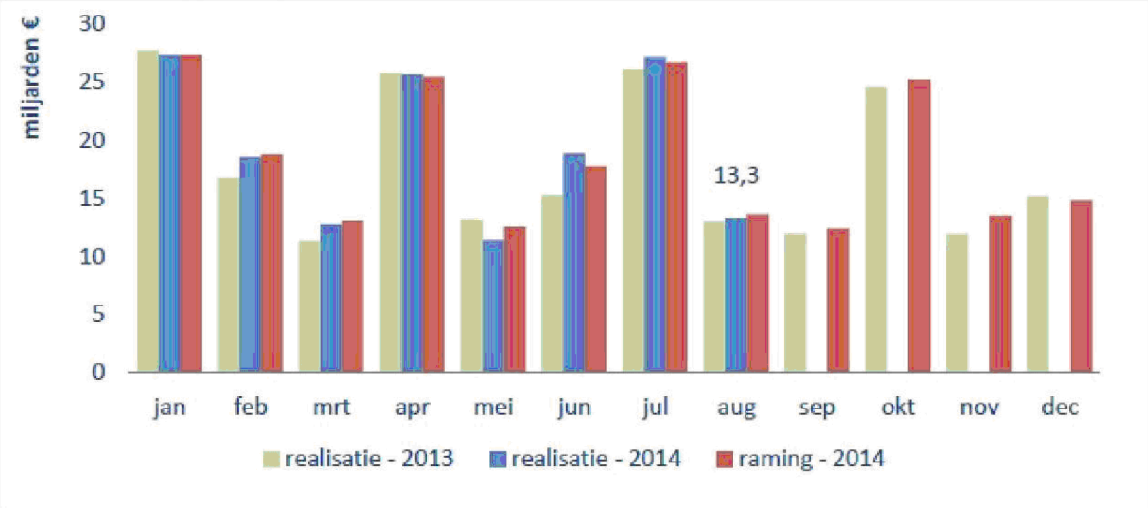
stelselherziening zoveel mogelijk vereenvoudigingsmaatregelen te verzilveren. Het huidige tekort bij Spoor II wordt in onderstaande tabel gepresenteerd. Er moet nog besloten worden of de besparingen als gevolg van het BP-2015 kunnen worden ingezet voor de taakstelling. De maatregel "uniformeren invordering toeslagen en belastingen" blijft een risico. Wanneer deze maatregel niet wordt ingevoerd zal de budgettaire problematiek met € 5 mln. worden opgehoogd.

Tabel: Nog in te vullen Spoor II (bedrag x € mln)	**2015**	**2016**	**2017**	**2018**	**2019**
Spoor II	40,7	34,7	36,9	41,5	41,5
Spoor II inclusief besparingen BP2015	40,1	33,5	35,2	39,9	39,9

2.8 Belasting- en premieontvangsten

In de Miljoenennota 2015 is een actualisatie gemaakt van de raming van de belasting- en premieopbrengsten voor het jaar 2014. Ten opzichte van stand in de Voorjaarsnota 2014 komen de totale belasting- en premieontvangsten over 2014 € 2,8 mld. lager uit. Daarvan is € 1,4 miljard het gevolg van de neerwaartse bijstelling van de directe belastingen ten opzichte van de VJN. Deze neerwaartse bijstelling is vooral het gevolg van lagere loon- en inkomensheffing (-1,9 miljard euro), als gevolg van forse negatievere verwachting van de loonontwikkeling voor de rest van het jaar. De opwaartse bijstelling van 0,8 miljard euro bij vpb is gebaseerd op de realisatiecijfers tot en met de maand juli. Deze opwaartse bijstelling is vooral het gevolg van de hogere kasontvangsten met betrekking tot 2013 en 2012 dan eerder verwacht werd. Ten slotte komen de ontvangsten uit de premies voor werknemersverzekeringen 1,3 miljard lager uit en dan vooral de premies zorgverzekeringen.

Grafiek: Belastingen en premies- realisatie



Bron: Managementrapportage Belastingdienst augustus 2014

Het EMU-saldo 2014 is ten opzichte van de Voorjaarsnota met 0,2 procentpunt verslechterd. Deze mutatie heeft meerdere oorzaken. Er is sprake van een noemereffect omdat het BBP van 2014 nu hoger wordt geraamd dan ten tijde van de Voorjaarsnota 2014. Hierdoor verbetert het EMU-saldo uitgedrukt in een percentage van het BBP. De uitgaven aan de sociale zekerheid en de zorguitgaven vallen mee ten opzichte van de Voorjaarsnota. Daarentegen laten de aardgasbaten en de belasting-

1912186 01768

en premie-inkomsten tegenvallers zien. Per saldo wordt het EMU-saldo 2014 nu geraamd op -2,9 procent BBP. Ten opzichte van de Startnota 2014, toen er van uitgegaan werd dat het EMU-saldo op - 3,3% zou uitkomen, is dit nog steeds een verbetering.

Systeemtoets belastingontvangsten

In het rapport systeemtoets belastingontvangsten is door FEZ een achttal aanbevelingen gedaan. FEZ constateert dat bij de meeste aanbevelingen is gestart om deze te implementeren. Bij slechts twee aanbevelingen is nog niet gestart. Het gaat hierbij om de aanbeveling om te onderzoeken in welke mate gedragseffecten systematisch, naast de raming van de ex ante effecten, geïnventariseerd kunnen worden en de aanbeveling om de kwaliteit van de ramingen verder te verbeteren en de ramingen tegen de realisaties aan te houden.

1912186 01768

3 KERNDEPARTEMENT

3.1 Inleiding

In dit hoofdstuk worden de aandachtspunten voor het kerndepartement behandeld. Per DG komen achtereenvolgens aan de orde: punten die op het primair proces (beleid) betrekking hebben en punten die betrekking hebben op de ondersteuning van het primaire proces.

Elke paragraaf start met de speerpunten uit de Balanced Score Cards (BSC's), die met een gele of rode bol zijn gewaardeerd of naar mening van FEZ met een gele of rode bol gewaardeerd hadden moeten worden. In een tweede paragraaf wordt aandacht besteed aan ontwikkelingen buiten de BSC's om.

	Niet conform planning: actie
	Niet conform planning en/of (budgettaire) risico's: aandacht
	Onvoldoende (betrouwbare) informatie beschikbaar

Ook zal aandacht worden besteed aan de punten die in de monitors (zie bijlagen) opvallen.

3.2 Primair proces

3.2.1 Generale Thesaurie

3.2.1.1 Balanced Score Card

Activiteiten/meetbaar resultaat	1e UVR 2014	2e UVR 2014
Grote projecten staatsdeelnemingen: Tennet		
Beheer staatsdeelnemingen		

Beheer staatsdeelnemingen (gele bol)

Nog niet met alle deelnemingen zijn gesprekken gevoerd of geïnitieerd voor het uitrollen van de Nota staatsdeelnemingen. Er moeten nog de nodige gesprekken worden gevoerd met de rvc's over o.a. beloningsbeleid en de herbevestiging van de strategie deelnemingen. Financieringen heeft er voor gekozen om het uitrollen van de Nota aan te pakken in groepen. Eerst wordt er gesproken met de 100% deelnemingen, en daarna met de kleinere deelnemingen. Er wordt nog steeds verwacht dat het beheer in 2014 wordt afgerond.

3.2.1.2 Overige aandachtspunten

Kansspelen (Staatsloterij en Holland Casino)

In het Regeerakkoord is afgesproken dat het aanbieden van gokspelen geen kerntaak van de overheid is en dat Holland Casino onder voorwaarden wordt verkocht. Het Ministerie van Veiligheid en Justitie heeft een voorstel voor een gemoderniseerde inrichting en -ordening van de kansspelmarkten aan de Tweede Kamer gestuurd. Hierbij is in kaart gebracht wat dit betekent voor

1912186 01768

de betrokken staatsdeelnemingen: Holland Casino en Staatsloterij. Bij beide staatsdeelnemingen staat de omzet onder druk. In dat kader is bij Holland Casino een grootschalige herstructurering gaande. De eerste effecten van de herstructurering zijn nu zichtbaar. Daarnaast is Holland Casino zich aan het voorbereiden op de privatisering, waarbij het uitgangspunt is dat tien vestigingen als Holland Casino verder zullen gaan, vier vestigingen als 'losse' onderneming verkocht gaan worden en er twee nieuwe casinovergunningen bijkomen. Holland Casino onderzoekt verder de mogelijkheden voor het uitbouwen van haar huidige online activiteiten.

In de voorstellen van het ministerie van Veiligheid en Justitie blijft het exploiteren van de prijzenloterij (vooralsnog) voorbehouden aan de Staatsloterij. De Staatsloterij verkent de mogelijkheden tot een fusie met Lotto en het betreden van de online kansspelmarkt om de omzetten en afdrachten aan de Staat te kunnen continueren.

Naar aanleiding van signalen van mogelijke misstanden bij de Staatsloterij, doet de Kansspelautoriteit onderzoek naar de beveiliging van bestanden en systemen die bij de trekkingen worden gebruikt. De Staatsloterij onderzoekt zelf ook mogelijke misstanden voor de volgende trekking in oktober. De staatsecretaris heeft aangegeven zelf geen onderzoek te doen en Financiën heeft evenmin betrokkenheid bij het onderzoek. Het onderzoek zal wel worden voorgelegd aan de aandeelhouder van de Staatsloterij. FEZ wijst op het risico dat de Staatsloterij imagoschade oploopt, met als gevolg een daling van omzet en de afdrachten aan de Staat.

CDFD Central Examenbank

Het aantal daadwerkelijk gerealiseerde examens van 10.580 (stand 1 juli) blijft sterk achter bij de jaarprognose van 142.000. Dit komt deels doordat de Centrale Examenbank pas sinds februari jl. is gestart met de afname van examens. Het gevolg hiervan is dat er dit jaar significant minder ontvangsten (en uitgaven) binnenkomen dan geraamd. Daarnaast is er in de media veel kritiek geweest op de aard en de kwaliteit van de examenvragen en de relatief lage slagingspercentages. Dit vertraagt de afnamen van het aantal examens in 2014. Van een aantal werkgevers is bekend dat zij hun adviseurs pas in de tweede helft van 2014 of in de eerste helft van 2015 examen willen laten afleggen, omdat zij verwachten dat de kwaliteit van de examenvragen dan zal zijn verbeterd en de slagingspercentages omhoog zullen gaan. Het voorstel is om de raming voor 2014 bij te stellen naar 51.000 examens. Een verlaging naar 51.000 examens impliceert een uitgavendaling van ca. € 1,5 mln. en een ontvangstendaling van € 4,2 mln. (per saldo een tegenvaller van ca. € 2,7 mln.). Vanwege de plicht om diploma's te halen (en via permanente educatie actueel te houden) is het wel zo dat de examens die niet in 2014 plaatsvinden, in ieder geval in latere jaren zullen worden afgenomen. De volatiliteit rondom de aantallen af te nemen examens en de (meer)kosten die met de nieuwe processen (inzage, EVC en omwisselingen) gepaard gaan baren FEZ wel zorg. Dit vergt van alle betrokken partijen (Financiën, CDFD, DUO) extra aandacht en meer inzicht in de raming van de aantallen. Naar aanleiding van de realisatiegegevens zal nog eens kritisch naar het tarief worden gekeken. Vooralsnog is het uitgangspunt dat de tegenvallers in dit jaar tot meevallers in volgend(e) jaar (jaren) zullen leiden.

Ontwikkelingen DNB en ECB

Het stelsel van de Europese Centrale Bank en de nationale centrale banken wordt komende jaren geconfronteerd met verschillende ingrijpende maatregelen. Deze hebben (in)direct gevolgen voor Nederland. Zo wordt het toezicht op de verschillende Nederlandse banken verplaatst van DNB naar

de ECB. Het startschot voor het nieuwe toezicht door de ECB is de Asset Qualtiy Review bij grote Europese Banken. Twee van de banken die onder het toezicht van de ECB vallen zijn in handen van de Nederlandse Staat (ABN Amro en SNS). De review kan gevolgen hebben voor deze banken. Een andere risicoweging van de ECB bij bijvoorbeeld hypotheekportefeuilles kan tot veranderingen leiden bij de banken in kredietverleningen ,rekening houdend met de vereiste buffers. Voor DNB heeft het nieuwe toezicht ook organisatorische gevolgen. Het is bijvoorbeeld nog niet duidelijk wat het precies voor de toezichtkosten en de uitvoering betekent. FEZ signaleert een neerwaarts risico op de winstafdracht DNB.

Verder heeft de ECB verschillende monetaire maatregelen genomen. De belangrijkste zijn de TLTRO (Targeted Long-Term Refinance Operations) , de rente verlagingen en het onlangs aangekondigde programma voor opkoop van obligaties. Een direct effect van deze maatregelen is een forse daling van de DNB-winstafdracht. Dit omdat de lagere rente resulteert in lagere opbrengsten op leningen. De exacte invloed van alle maatregelen samen hangt af van vormgeving van het programma en de mate waarin partijen banken gebruik zullen maken van de aangepaste faciliteiten. FEZ en de GT zullen in overleg treden met DNB om de effecten voor de raming te bepalen. Hierbij wordt ook gekeken naar de stijgende kostenkant van DNB. De monetaire maatregelen hebben mogelijk ook invloed op het risicoprofiel van DNB. Tevens gaf de ECB aan dat mogelijk garanties van de lidstaten (of via de EIB) noodzakelijk waren voor de opkoop van bepaalde obligaties. Binnen dit vraagstuk is ook relevant om *vooraf* te bezien hoe een eventuele exit van de ECB (weliswaar in de toekomst) plaats kan vinden. Hierbij kunnen lessen worden getrokken uit de ervaringen van de Amerikaanse FED, die al veel eerder met grootschalige opkoopprogramma's begon. Ook is de vraag of de maatregelen wel het beoogde effect hebben. Hierover verschillen nog altijd de meningen.
Wegens de gevolgen voor het toezicht op Nederlandse (staats)banken, kredietverlening en DNB vraagt FEZ de GT om deze verscheidende risico's van de maatregelen uitgebreid in kaart te brengen om mogelijke beleidsscenario's (verder) te ontwikkelen.

Agentschap in Control

Na de oplevering in december 2013 van het kritische KPMG rapport over het financieel beheer heeft het Agentschap in samenwerking met ingehuurde experts het vernieuwde verbeterplan Agentschap in Control opgesteld. De voortgang van het verbeterplan wordt maandelijks besproken in een begeleidingsgroep met FEZ, AR, ADR en Begrotingszaken.
In de eerste Concernrapportage concludeerde FEZ dat het Agentschap zich met toewijding kweet aan het verbeterplan. Het verbeterplan omvatte vijf werkstromen: reorganisatie, procesverbetering, documentatie, managementinformatie en automatisering. Sinds de vorige rapportage is gestaag doorgewerkt aan de verbetering van het financieel beheer. De reorganisatie is afgelopen maand afgerond. Op de andere werkstromen is voortgang geboekt. Door toegenomen werkdruk bij het Agentschap lopen vooral de werkstromen managementinformatie en documentatie een verhoogd risico op vertraging in de uitvoering. Desalniettemin concludeert FEZ ook in deze rapportage dat het Agentschap op de goede weg is om de organisatie en het financieel beheer te verbeteren.

Verkooptraject Financiële deelnemingen

Bij de verkoop van Reaal zal mogelijk ook ASR geïnteresseerd zijn. De vraag is of het bod van ASR ook het beste bod is; dat wil zeggen, het beste scoort op het afwegingskader dat aan de Kamer verzonden is.

Onder de veronderstelling dat ASR mogelijk participeert zijn er drie varianten mogelijk:

- aparte verkoop Reaal en ASR;
- overname Reaal door ASR met medefinanciering door de staat;
- overname Reaal door ASR met medefinanciering van een externe partij.

FEZ bepleit - voordat de minister het besluit moet nemen over een mogelijk bindend bod van ASR op Reaal – deze varianten uit te werken (onderbouwing en scoring van het afwegingskader per variant op basis van de biedingen), zodat de minister een afgewogen keuze kan maken.
Vanwege de gescheiden verkoopprocessen van ASR en Reaal, blijkt de directie Financieringen additionele externe advisering nodig te hebben van ruim € 3 mln. FEZ begrijpt de noodzaak van deze additionele advisering, maar acht een onderbouwing van de omvang van het bedrag gewenst. Ook zou FEZ willen pleiten dat dergelijke additionele kosten zoveel mogelijk vooraf, bij het opstellen van de ontwerpbegroting, in beeld worden gebracht.

3.2.2 DG Fiscale Zaken

3.2.2.1 Balanced Score Card

Activiteiten/meetbaar resultaat	1e UVR 2014	2e UVR 2014
Herziening fiscale regeling voor aftrek van uitgaven voor specifieke zorgkosten		
Huishoudentoeslag		herzien
Kabinetsreactie op Cie Van Dijkhuizen		
Werkkostenregeling		

Herziening fiscale regeling voor aftrek van uitgaven voor specifieke zorgkosten (rode bol)
In een brief aan de TK is gemeld dat 2015 te vroeg is voor de toegezegde herziening van de fiscale regeling van uitgaven voor specifieke zorgkosten. Zodra er meer zicht bestaat op het gebruik van de regeling en de vormgeving van het maatwerk door gemeenten, kunnen er voorstellen gedaan worden voor herziening.

Kabinetsreactie op Cie Van Dijkhuizen (gele bol)
De brief 'Keuzes voor een beter belastingstelsel' met een bredere beschouwing op het belasting- en toeslagenstelsel is op 16 september 2014 naar het Parlement gestuurd. FEZ is daarom van mening dat de kleur op dit moment groen moet zijn in plaats van geel.

Werkkostenregeling (gele bol)
De werkkostenregeling is niet het eerste kwartaal 2014 als wetsvoorstel ingediend, maar loopt mee in het Belastingplan 2015. Ook bij dit punt is FEZ van mening dat de kleur groen moet zijn in plaats van geel.

3.2.2.2 Overige aandachtspunten

Huishoudentoeslag
Er is definitief besloten de huishoudentoeslag niet in te voeren. Er is alternatieve, structurele dekking gevonden, zoals in de op Prinsjesdag gestuurde brief aan Kamer aangegeven. Met de invoering van de Huishoudentoeslag was ook een besparing beoogd in de uitvoeringskosten bij de Belastingdienst van in totaal € 10 mln. Afhankelijk van de uiteindelijke politieke keuze voor alternatieve dekking, zal duidelijk worden wat dit betekent voor de uitvoeringskosten van de Belastingdienst.

1912186 01768

3.2.3 DG Rijksbegroting

3.2.3.1 Balanced Score Card

Er zijn geen BSC punten die per saldo geel of rood scoren. Wel een paar aandachtspunten:

Beleidsdoorlichtingen
DGRB maakt zich zorgen over de tijdige opleveringen van alle beleidsdoorlichtingen rijksbreed. Van de geplande beleidsdoorlichtingen van 2014 zijn er momenteel slechts 2 afgerond. De Minister van Financiën heeft zich nadrukkelijk verbonden aan de juiste uitvoering van deze eis, waardoor dit onderwerp hoog op de agenda van DGRB scoort. Financiën heeft in 2014 twee beleidsdoorlichtingen (EKV en Agentschap) gepland, die naar verwachting op tijd af zullen zijn.

Gewenste respons op vacatures
Door de aantrekkende arbeidsmarkt is het lastiger om bij bepaalde soorten werkzaamheden de juiste mensen aan te trekken.

FEZ- en financiële functie
Hoewel de FEZ carrousel dit jaar geen matches heeft opgeleverd, is het afgelopen jaar het een en ander bereikt om een gezonde doorstroom binnen de financiële functie te bevorderen. Bij het management van de verschillende FEZ'en worden inspanningen geleverd om bewustzijn te kweken van de mogelijkheden die er voor medewerkers zijn bij andere departementen. Ook kan gemeld worden dat de carrousel bij de financiële administratie 3 matches met 6 personen heeft opgeleverd die van plaats wisselen. Daarnaast is DGRB deze zomer een mentorprogramma gestart waarbij talenten bij FEZ worden gematcht met een SG of DG. Ook is wederom een groep Financial trainees van start gegaan en een eerste lichting trainees in de financiële administratie.

Realiseren plan financiële administraties
De projectgroep die de actualisatie van het huidige Kernmodel Financiële Informatievoorziening (KFI) op zich neemt, heeft dit jaar enige vertraging opgelopen in haar werkzaamheden. Dit is voor een belangrijk deel het gevolg van de zoektocht naar een geschikte opvolger van de projectleider. De verwachting is dat het project alsnog conform planning in 2015 wordt afgerond.

3.2.3.2 Overige aandachtspunten

Tijdelijke uitbreiding Financial Traineeship
Per 8 september zijn er 31 Financial Trainees gestart (lichting 2014-2016), naast de 17 die in 2013 zijn gestart (lichting 2013-2015). Financial trainees staan allemaal op de formatie van Begrotingszaken (met een tijdelijk contract voor 2 jaar). De stijging in het aantal trainees betekent geen intensivering op het apparaat, aangezien alle salariskosten worden doorbelast aan de departementen waar de trainees werkzaam zijn. Opleidingskosten (maximaal €250K) worden vanuit het bestaande budget betaald. Wat daarbuiten valt wordt verrekend met de departementen. De formatie moet hiervoor nog worden aangepast.

Invoering HBO-trainees
Per 1 september zijn er 5 HBO-trainees gestart. De salariskosten worden met de departementen verrekend. De gerealiseerde uitgaven worden ook aan departementen in rekening gebracht. Van de

1912186 01768

opleidingskosten neemt DGRB maximaal €50K per jaar voor eigen rekening. De rest wordt door de departementen betaald. Voor deze trainees moet de formatie nog worden aangepast.

CW

Begrotingszaken/BBH is druk bezig met de nieuwe Comptabiliteitswet (CW) en het eerste voorstel is besproken met de AR. Na behandeling in de REZIM van 30 september is het wetsvoorstel in de ministerraad van 3 oktober a.s. behandeld. Vervolgens wordt de CW voor formeel advies aan de Algemene Rekenkamer verstuurd. Hierna vindt verwerking van het advies van de Algemene Rekenkamer plaats. Bij deze ronde worden het FMO en het IOFEZ wederom intensief betrokken. De volgende stap is de tweede behandeling van het wetsvoorstel in de ministerraad t.b.v. de adviesaanvraag aan de Raad van State.

Ten opzichte van de eerdere versies is een aantal wijzigingen doorgevoerd die betrekking hebben op de interne werkwijze van de Rekenkamer. Bij het onderwerp 'toegang tot informatie' is de tekst van de huidige CW leidend. Vernieuwingen en aanpassingen van het informatierecht zijn uit het wetsvoorstel gehaald. DGRB heeft geconcludeerd dat de discussie over 'toegang tot informatie' wordt geparkeerd door de wetsteksten - zoals deze momenteel zijn - te handhaven. Voor nu is het niet mogelijk om dit via de wet op te lossen.

3.2.4 SG-cluster

3.2.4.1 Balanced Score Card

Activiteiten/meetbaar resultaat	1e UVR 2014	2e UVR 2014
Bevorderen Financiënbreed gebruik interne juridische diensten		
Solide invulling taakstelling		
Overgang ondersteuning ADR naar de Belastingdienst		
Vóór 2015 wordt 80% van de facturen van leveranciers digitaal verwerkt		

Bevorderen Financiën breed gebruik van interne juridische dienstverlening (gele bol)

De doelstelling is om twaalf keer per jaar een lunchbijeenkomst te organiseren, twee keer per jaar een cursus en vier keer per jaar afstemoverleg met alle juristen binnen Financiën. Het aantal lunchbijeenkomsten wordt acht in plaats van twaalf keer per jaar, om die reden wordt een gele bol gegeven.

Solide invulling taakstellingen (gele bol)

De taakstellingen voor het lopende jaar 2014 zijn verwerkt in de budgetten van begroting IX. Omdat hierbij gedeeltelijk sprake is geweest van incidentele oplossingen, bestaat een reëel risico dat de taakstelling in 2015 niet kan worden opgevangen. Bij Spoor II (fiscale vereenvoudiging) gaat het om ca. € 40 mln. oplopend tot € 41,5 mln. in 2018. Eind 2013 is op verzoek van FEZ door de BR ingestemd met de oprichting van een stuurgroep en werkgroep Spoor II. Dit heeft in goed overleg met DGFZ en de Belastingdienst geleid tot een lijst met mogelijke vereenvoudigingsmaatregelen, gecategoriseerd naar haalbaarheid/complexiteit. In juli is de Staatssecretaris geïnformeerd over het meerjarige tekort bij Spoor II en de lijn om via de brief stelselherziening zoveel mogelijk vereenvoudigingsmaatregelen te verzilveren. In de uitvoering lijkt de haalbaarheid echter nog complex. Het besparingsverlies voor 2015 (ca. € 40 mln.) is onvermijdelijk. Gegeven de aan de BD toebedeelde taakstelling zullen alternatieve invullingen voor spoor II binnen de BD moeten worden onderzocht. Voor latere jaren zal in samenwerking met DGFZ en de Staatssecretaris naar politiek haalbare vereenvoudigingsvoorstellen moeten worden gezocht.

Overgang ondersteuning ADR naar de Belastingdienst (gele bol)

In 2014 is de ondersteuning van de bedrijfsvoering van de ADR overgedragen aan BCFD. De overdracht van taken op het gebied van O&P, personele overdracht, vervoersdiensten, HIS en de specifieke ICT-dienstverlening is verwerkt in de begroting. De generieke ICT dienstverlening en facilitaire dienstverlening op KV7 evenals de ondersteuning van de poststroom (voorlopig, tot mogelijke overdracht naar een SSC) blijft via de directie Bedrijfsvoering lopen. Op basis van een impactanalyse heeft B/CFD laten weten de financiële administratie niet te kunnen overnemen per 1 januari 2015. Deze dienstverlening zal derhalve voorlopig door de directie Bedrijfsvoering uitgevoerd blijven worden. Op dit moment vindt nadere afstemming plaats tussen de ADR, de directie Bedrijfsvoering en B/CFD over taken en verantwoordelijkheden. Hiervoor moeten processen en produkten in detail uitgewerkt worden. Dit vergt meer tijd dan gepland. Het project zal naar verwachting niet volledig zijn afgerond in 2014. Er zijn geen financiële gevolgen.

1912186 01768

Vóór 2015 wordt 80% van de facturen van leveranciers digitaal verwerkt (rode bol)

Met behulp van Digi-Inkoop, waarvan DGOBR de eigenaar is, vindt het gehele proces van bestellen tot betalen op digitale wijze plaats, inclusief de workflow voor goedkeuring en archivering. Het doel is om het aanbod van inkopen die via Digi-Inkoop gedaan kunnen worden in 2014 uit te breiden, evenals de functionaliteit ten aanzien van de workflow, zodat steeds meer facturen digitaal verwerkt kunnen worden. Omdat Digi-Inkoop nog niet stabiel genoeg was om op een verantwoorde wijze het aanbod van inkopen uit te breiden en nieuwe leveranciers aan te sluiten, is vertraging ontstaan in het realiseren van de doelstelling om 80% van de facturen digitaal te verwerken. Overigens gaan ook de andere departementen deze kabinetsdoelstelling van 80% in 2014 niet realiseren. Inmiddels is Digi-Inkoop stabiel genoeg om tot verdere uitbreiding over te gaan en worden hiertoe de nodige acties ondernomen. De inspanning die hiervoor noodzakelijk is kost echter meer capaciteit en tijd dan verwacht. Daar komt bij dat tevens rekening gehouden dient te worden met de oprichting van het Financieel Diensten Centrum waarbij de processen – waaronder het proces van bestellen tot betalen – van de 3F departementen geharmoniseerd dienen te worden.

3.2.4.2 Overige aandachtspunten

Inkoopprocessen (inclusief EU-aanbestedingen)

De directie Bedrijfsvoering heeft een plan van aanpak opgesteld om de onvolkomenheden met betrekking tot het inkoopbeheer te herstellen. Het doel is om dat eind dit jaar gerealiseerd te hebben. Uit het plan van aanpak blijkt dat men al ver is gevorderd. De registratie van de *Waiverprocedure* (een procedure die wordt gevolgd, wanneer er wordt afgeweken van de inkoop- of aanbestedingsregels) is gecompleteerd. Daarnaast is gewerkt aan het op orde brengen van het contractregister. Ook dit is nagenoeg afgerond. Tevens is er een uitgebreide spend analyse opgesteld, kijkend over een periode van vier jaar.

Informatiebeveiliging (onvolkomenheid AR)

Op het gebied van informatiebeveiliging heeft de Algemene Rekenkamer onvolkomenheden geconstateerd. Sindsdien zijn er verbeteracties ingezet en is er een plan van aanpak gemaakt voor de resterende actiepunten: de beschikbaarheid van incidentenrapportages, de aantoonbare vastlegging van controles en de actualisatie van risicoanalyses van cruciale systemen. De stand van zaken is dat – hoewel er verschillende acties zijn uitgevoerd en uitgezet – niet op alle punten voldoende resultaat is geboekt. Zo heeft het SSC-ICT nog geen incidentenrapportages geleverd, hoewel de rapportagebehoefte van Financiën en andere afnemers bij het SSC-ICT bekend is. In plaats daarvan verstrekt de eenheid IT-Specials maandelijks incidentenrapportages aan de CIO van het kerndepartement. Ook is de vastlegging van de controles op de informatiebeveiligingsplannen nog niet compleet gereed. Niet alle systemen hebben de hiervoor noodzakelijke accreditatieprocedure doorlopen, waardoor dit actiepunt waarschijnlijk doorloopt in 2015. De actualisatie van de risicoanalyses wordt naar verwachting wel afgerond voor eind 2014. Concluderend kan worden gesteld dat er een gerede kans is dat de onvolkomenheden in de informatiebeveiliging niet voor eind 2014 volledig kunnen worden opgelost.

Bijdrage aan SSC-ICT

Per 1 oktober 2013 is de volledige ICT-dienstverlening van het kerndepartement overgegaan naar SSC-ICT Haaglanden. Op dit moment is nog geen helderheid over de tariefstelling van het SSC-

1912186 01768

ICT, net als tijdens de eerste Concernrapportage. Dit leidt tot onzekerheid ten aanzien van de meerjarige begroting van Bedrijfsvoering. Eventuele herschikkingen zullen binnen de eigen begroting van Bedrijfsvoering ingepast moeten worden. Vanuit het kerndepartement wordt druk gezet op de SSC-ICT.

Oprichting Financieel Diensten Centrum

De SAP/3F departementen Financiën, SZW en VWS hebben het voornemen uitgesproken hun financiële administratie samen te voegen en de taken per 1 april 2015 door een gemeenschappelijk dienstencentrum te laten uitvoeren. Op 19 sept. jl. heeft OCW besloten aan te sluiten voor wat betreft het gebruik van SAP, exclusief het Financieel Diensten Centrum. Vanwege de verschillen in de reorganisatieprocedures en de discussie over de gewenste opzet en omvang van het FDC is de startdatum van het FDC voor SZW en VWS verschoven van 1 april 2015 naar 1 juni 2015. Financiën sluit op 1 januari 2016 aan. Voor Financiën is het van belang dat het FDC minimaal dezelfde kwaliteit van dienstverlening biedt, tegen aanvaardbare kosten. FEZ en Bedrijfsvoering zijn nauw betrokken bij de realisatie van dit project, door deelname aan de stuurgroep en diverse werkgroepen. Het voorstel van Financiën om de financiële gevolgen van voorgestelde werkwijzen in beeld te brengen door een business case op te stellen, is door de stuurgroep overgenomen. Door de verschillen in omvang, structuur en werkwijze tussen enerzijds Financiën en anderzijds VWS en SZW, is er risico op doelmatigheidsverlies voor Financiën en zijn er financiële risico's. Afspraak is dat de eerste jaren financiering uit de actueel beschikbare budgetten zal plaatsvinden.

1912186 01768

3.2.5. Domeinen Roerende Zaken

3.2.5.1 Balanced Score Card

Er zijn geen BSC punten die geel of rood scoren.

3.2.5.2 Overige punten

Naleving Regeling Materieel Beheer

Overeenkomstig de Regeling Materieel Beheer zijn departementen verplicht overtollig materieel aan te leveren bij DRZ. DRZ draagt vervolgens zorg voor afstoot dan wel vernietiging. In de praktijk blijkt de naleving van de Regeling niet altijd volledig, waardoor rijksbreed onvoldoende gebruik wordt gemaakt van de efficiënte werkwijze van DRZ. De naleving kan verbeterd worden door rijkspartijen meer bekend te maken met de taken en prestaties van DRZ. In dat kader heeft de klantenraad van het wagenparkbeheer op 2 oktober een rondleiding en presentatie gehad op het terrein van DRZ te Soesterberg. Dit bezoek vloeide voort uit de contacten die tussen DRZ en de categoriemanager wagenparkbeheer zijn ontstaan naar aanleiding van de aanbesteding van het wagenparkbeheer voorbereid. Vanaf 2015 zullen nieuwe contracten met externen gesloten worden voor onderhoud en afstoot van overtollige auto's van het rijk (ca 2000 p/j). BJZ en FEZ hebben er zorg voor gedragen dat de afstoot van auto's buiten de contracten kan worden gehouden. Op grond van een nog uit te werken business case zal gedurende een vastgestelde periode bekeken worden of afstoot door DRZ dan wel door externen het meest efficiënt kan gebeuren. Hierbij zal naast de netto opbrengst voor departementen ook gekeken worden naar de borging van integriteit en transparantie. De uitkomsten van de business case kunnen aanleiding zijn een stuk over de naleving van de Regeling Materieel Beheer in het IOFEZ te agenderen.

Samenwerking met Belastingdienst

De Belastingdienst en DRZ zullen gaan samenwerken op het terrein van executoriaal in beslag genomen auto's. Op grond van een pilot is een eindrapport opgesteld, waarin geadviseerd wordt de samenwerking tussen de BD en DRZ te continueren en gefaseerd over alle regio's uit te breiden. Op jaar basis verwacht DRZ circa 5.200 auto's te gaan verkopen en er 1.200 terug te geven aan de cliënten van de BD. De BD heeft aangegeven het advies op te volgen, maar een finaal akkoord is nog niet gegeven. De samenwerking zal de deurwaarders van de BD in staat stellen zich (weer) te richten op hun primaire taken: het invorderen. Momenteel wordt bekeken hoe de werkzaamheden van de deurwaarders in te passen in de reguliere taken van de dienst. Na formele instemming zal DRZ de benodigde extra ftes aanvragen bij de eigenaar.

De samenwerking tussen de BD en DRZ heeft ook nader vorm gekregen op het terrein van hertaxatie t.b.v. Belastingen Personenauto's en Motorrijwielen (BPM). Vanaf mei heeft DRZ formeel de opdracht gekregen om hertaxaties van BPM voertuigen uit te voeren. Op jaarbasis gaat het om de hertaxatie van circa 2000 auto's, waarmee 13,5 ftes gemoeid zijn (ca 1 mln. euro p/j). De BD en DRZ hebben een meerjarig convenant afgesloten.

1912186 01768

3.3 Ondersteuning primair proces

3.3.1 Generale Thesaurie

3.3.1.1 Balanced Score Card

Er zijn geen BSC punten die geel of rood scoren.

3.3.1.2 Overige aandachtspunten

Formatie en bezetting

De GT kent een overbezetting van 3 fte, wat een vermindering betekent ten opzichte van de rapportagestand 1 mei jl. Deze overbezetting wordt veroorzaakt door de bijzondere categorieën personeel (END-ers, IF-ers en medewerkers met bijzonder verlof).

3.3.2 DG Fiscale Zaken

3.3.2.1 Balanced Score Card

Er zijn geen BSC punten die geel of rood scoren.

3.3.2.2 Overige aandachtspunten

Formatie en bezetting

DGFZ kent een overbezetting van 5,7 fte, wat een stijging betekent ten opzichte van de rapportagestand 1 mei jl. DGFZ heeft de afgelopen tijd meer medewerkers aangenomen dan de formatie toelaat, omdat wordt verwacht dat op korte termijn een aantal medewerkers zal vertrekken. Formatie en bezetting zullen dan weer met elkaar in evenwicht zijn.

3.3.3 DG Rijksbegroting

3.3.3.1 Balanced Score Card

Er zijn geen BSC punten die geel of rood scoren.

3.3.3.2 Overige aandachtspunten

Formatie en bezetting

DGRB kent een overbezetting van 3,7 fte, wat een stijging betekent ten opzichte van de rapportagestand 1 mei jl. De oorzaak van deze overbezetting is een uitbreiding van het aantal financial trainees, welke nog niet in de formatie is aangepast.

3.3.4 SG-cluster

3.3.4.1 Balanced Score Card

Er zijn geen BSC punten die geel of rood scoren.

3.2.4.2 Overige aandachtspunten

Formatie en bezetting

Het SG-cluster heeft op de peildatum een forse onderbezetting van 92 fte. De directie Bedrijfsvoering (-14,8 fte) en de ADR (-91 fte) zijn hiervoor grotendeels verklarend. De ADR is nog bezig om de formatie, die met de komst van medewerkers van Defensie is opgehoogd, te vullen. Daarnaast is vanwege de opgelegde taakstellingen van de afgelopen jaren het personele budget van de ADR lager geworden. Dit betekent dat de ADR geen budget heeft om de volledige formatie te financieren. Ook voor de directie Bedrijfsvoering geldt deze discrepantie tussen formatie en budget. Aangezien in sommige gevallen de formatie geen goede relatie met beschikbaar budget geeft, stelt FEZ voor in volgende rapportages te bezien hoe de discrepantie tussen formatie en budget te verkleinen.

Inhuur externen

De inhuur van externen binnen het SG-cluster blijft als geheel netjes binnen de Roemer-norm (maximaal 10%). Alle onderdelen van het SG-cluster scoren onder de 10%. De inhuur door de directie Bedrijfsvoering is gedaald van 11,8% bij de eerste Concernrapportage naar 6,0% in de huidige rapportage per 1 september.

Ziekteverzuim

Met 3,8% ziekteverzuim voldoet het SG-cluster aan de norm. Het enige onderdeel dat een hoger ziekteverzuim kent is de directie Communicatie. Met 6,5 % is het ziekteverzuim aan de hoge kant. Ten opzichte van vorig jaar (8,3 % over geheel 2013) is er een daling zichtbaar. Het ziekteverzuim heeft de aandacht van het management, omdat de werkdruk relatief hoog is en er sprake is van piekbelasting. Een intensief traject van team coaching is hierbij ingezet.

1912186 01768

3.3.5. Domeinen Roerende Zaken

3.3.5.1 Balanced Score Card

Activiteiten/meetbaar resultaat	1e UVR 2014	2e UVR 2014
Ziekteverzuim <=4%		
Uitbesteding informatiebeheer		

Ziekteverzuim (gele bol)

Het ziekteverzuim ligt met 7,6% boven de norm van 4%. Het betreft kort durend verzuim (4,2%) en langdurig verzuim (3,4%). Deze situatie is al enige tijd actueel. Met de eigenaar is afgesproken dat het kort durend verzuim in het laatste kwartaal van 2014 een daling zal laten zien. Indien er geen daling inzet, dan zal er een onderzoek naar de oorzaak plaatsvinden. De eigenaar heeft tevens FEZ gevraagd samen met O&P te bezien welke ziekteverzuimnormen passend zijn bij een uitvoeringsorganisatie als DRZ (vgl de Verbaannorm).

Uitbesteding informatiebeheer (gele bol)

DRZ zal in het voorjaar van 2015 verhuizen naar het Walter Boschcomplex van de Belastingdienst in Apeldoorn. Voor de ICT dienstverlening zal overgestapt worden van R/ICT naar SSC Haaglanden. R/ICT legt zich toe op dienstverlening aan het Rijksvastgoedbedrijf. Aanvankelijk zou de Belastingdienst de ICT dienstverlening verzorgen voor DRZ, maar de BD heeft nu aangegeven hier niet in te kunnen voorzien: dit heeft als gevolg dat het uitbesteden van de informatiebeheer meer tijd kost. FEZ noemt in dit kader als aandachtspunt of vergelijkbare problemen die dienstverlening door de BD aan DRZ in de weg staan ook voor de ADR zouden kunnen gelden.

3.3.5.2 Overige aandachtspunten

Transitie naar kas/verplichtingenstelsel

Per 1 januari 2015 zal DRZ overstappen van het batenlastenstelsel naar het kas/verplichtingenstelsel en daarmee agentschap af zijn. In de Begroting 2015 zijn de in- en uitgaande stromen van DRZ meerjarig vertaald naar kasritmes. Voor aanpassing van het administratieve systeem van DRZ is een extern advies uitgebracht. Geadviseerd wordt de batenlastenadministratie te handhaven en op reguliere momenten baten/lasten te vertalen naar kas/verplichtingen. Om te borgen dat het vertalen tijdig, volledig en juist gebeurt, worden (in overleg met de ADR) de nodige waarborgen ingebouwd. Tot slot zal voor het eind van het jaar de minister van Financiën formeel (per brief) ingelicht worden over het beëindigen van de agentschapstatus van DRZ.

1912186 01768

4 BELASTINGDIENST

4.1 Inleiding

In dit hoofdstuk worden voor de BD de aandachtspunten besproken. Eerst komen de punten die betrekking hebben op het primair proces aan de orde, vervolgens de punten die betrekking hebben op de ondersteunende activiteiten. De paragrafen besteden aandacht aan de speerpunten uit de Balanced Score Card (BSC) die met een gele of rode bol zijn gewaardeerd of naar mening van FEZ met een gele of rode bol gewaardeerd hadden moeten worden. Tevens besteden de paragrafen aandacht aan ontwikkelingen buiten de BSC om.

	Niet conform planning: actie
	Niet conform planning en/of (budgettaire) risico's: aandacht
	Onvoldoende (betrouwbare) informatie beschikbaar

Ook zal aandacht worden besteed aan de punten die in de monitors (zie bijlagen) opvallen.

4.2 Primair proces

4.2.1 Balanced Score Card

Activiteiten/meetbaar resultaat	1e UVR 2014	2e UVR 2014
Beschikbaarheid Douane-systemen		
Bereikbaarheid Belastingtelefoon		
Aantal GO onder HT-convenant		
Douane toets AEO gecertificeerde bedrijven		
Elektronische verzending Toeslagbeschikking		
Oplossing voor digitaal niet-redzamen		
Minder belasten en verbeteren Belastingtelefoon		
Afdoening bezwaren binnen AWB-termijn		
Afdoening klachten binnen AWB-termijn		
Grote projecten: MDB, ISOBEL, AGS, BRS		
Modernisering toezicht		
Effectmeting		

Beschikbaarheid Douane-systemen (gele bol)

De beschikbaarheid van douanesystemen is onder de norm (>98%-100%) gebleven (96,2%).

De Douane geeft aan dat de jaardoelstelling naar verwachting niet wordt gerealiseerd. Hoewel het finale resultaat nauwelijks af zal wijken van de gestelde norm stelt FEZ voor om voor 2015 en verder te bezien hoe verstoringen zo veel als mogelijk voorkomen kunnen worden zodat de norm gehaald kan worden. Daarnaast wijst FEZ erop dat de door Douane uitgevoerde controles over het gerapporteerde tijdvak weliswaar groen scoren, maar dat de norm onder druk staat als gevolg van internationaal sanctiebeleid. In dit kader wordt van Douane per saldo een stevige extra inspanning verwacht zonder dat daar (vooralsnog) extra middelen beschikbaar voor worden gesteld.

1912186 01768

Er zijn maatregelen genomen om te voorkomen dat de problemen wederom optreden. De Douane verwacht dat in de komende maanden de norm wordt gehaald.

Bereikbaarheid Belastingtelefoon (rode bol)
De bereikbaarheid van de BelTel is met 57 % niet op orde. Het maandpercentage blijft weliswaar stijgen, maar het cumulatieve percentage blijft ruim onder de norm van 80-85 %. Een belangrijke oorzaak is het hoge belaanbod aan het begin van het jaar door invoering van 1 bankrekeningnummer, SEPA en nieuwe wetgeving rond oldtimers/CO2. Het lijkt erop dat, los van specifieke aanleidingen die veel telefoontjes opleveren, het klantgedrag ook is veranderd (burgers pakken sneller de telefoon) en dat als gevolg van de crisis burgers voor kleinere bedragen dan voorheen de BelTel bellen.

De Belastingdienst is voornemens de bereikbaarheidsnorm aan te gaan passen. Hierover worden de betrokken partijen nog geïnformeerd. Dit betekent ook dat de betreffende indicator in de begroting zal moeten worden aangepast en dat dit kenbaar moet worden gemaakt aan de Kamer. Verder zullen er maatregelen moeten worden gezocht om het aanbod telefonie verder terug te dringen.

Aantal grote ondernemingen onder horizontaal toezichtconvenant (gele bol)
De realisatie blijft met 2.783 achter bij de streefwaarde van 3.000-3.500. De streefwaarde is bedoeld voor de situatie eind 2014.Daarom is FEZ van mening dat een groene bol op zijn plaats was geweest.

Douane toets AEO-gecertificeerde bedrijven (gele bol)
Het aandeel in uitvoering genomen individuele behandelplannen bedraagt 71% (norm 100%). Het percentage jaarlijks getoetste AEO-gecertificeerde bedrijven bedraagt 28 % (norm 75%). In de eerste maanden zijn er opstartproblemen geweest bij deze nieuwe vorm van toezicht. Inmiddels is er voldoende voorraad en onderhanden werk om de geplande toetsen uit te voeren. De voortgang van deze doelstelling krijgt binnen de Douane maandelijks extra aandacht bij de bespreking van de bedrijfsresultaten. De jaardoelstelling wordt gerealiseerd.

Elektronische verzending Toeslag-beschikking (rode bol)
Het was de bedoeling eind 2014 over te gaan op uitsluitend elektronische verzending van Toeslagbeschikkingen. Dit vereist echter een wettelijke regeling. Het wetsvoorstel ligt nog bij de Tweede Kamer; zolang het onderdeel Elektronisch Berichten Verkeer gekoppeld blijft aan de heroverweging 'soepel herzien' wordt het tempo door dat laatste bepaald. De heroverweging moet in het najaar van 2014 worden afgerond. De verwachting is dat er voor het einde van 2014 geen wettelijke regeling is voor EBV: de beoogde besparing wordt daardoor niet bereikt.

Oplossing voor digitaal niet-redzamen (gele bol)
Het bieden van een oplossing voor de niet-zelfredzamen loopt vertraging op. Aangegeven wordt dat dit ligt aan het feit dat het wetsvoorstel elektronisch berichtenverkeer on hold is gezet.

Minder belasten en verbeteren BelTel (gele bol)

Minder belasten en verbeteren BelTel scoort momenteel geel. In het licht hiervan wordt momenteel gewerkt aan een concern breed actieplan om toekomstige stijgingen in het callvolume te voorkomen. FEZ verzoekt Belastingdienst iedereen voldoende hierbij te betrekken (FEZ, ADR, Communicatie etc.)

Voorraden, doorlooptijden en termijnen

Afdoening bezwaren binnen Awb-termijn (rode bol)

Het cumulatieve percentage van het concern bedroeg per 1 september 87,7 % . Dit is een groot verschil met het jaarcijfer 2013 (93,4%) en de norm (95-100 %). Deze score wordt met name veroorzaakt door Belastingen (maandscore 84,8%).

Onderstaande tabel laat het volume bezwaarschriften zien dat niet binnen de Awb-termijn is afgedaan. De totale voorraad bezwaarschriften bedraagt rond de 125.000 stuks.

Tabel: Aantallen bezwaarschriften afgedaan buiten Awb-termijn

	t/m aug 2012	aug 2013	aug 2014
Belastingen	21.786	16.240	34. 560
Douane	39	24	32
Toeslagen	634	53	3.204
B/CA	717	326	1.430
Totaal	**23.196**	**16.643**	**39.226**

De Belastingdienst zet extra capaciteit in op het verminderen van de voorraad bezwaren. Dit heeft inmiddels tot een reductie van het aantal in behandeling zijnde bezwaren geleid. Het Awb-conform percentage zal op korte termijn niet stijgen, omdat bij de bezwaren die nu worden afgedaan veel oude bezwaren zitten die reeds over de behandeltermijn heen zijn. Op termijn leidt de huidige voorraadreductie wel tot een gezondere werkvoorraad. Daarnaast wordt er gewerkt aan verbetering van het behandelproces. Belangrijkste pijlers hiervan zijn het zoveel mogelijk bellen bij bezwaar, de concentratie van een groot deel van het bezwaarproces op vier locaties, als ook het verbeteren van de mogelijkheden om bezwaar digitaal in te dienen en te verwerken.

Afdoening klachten binnen Awb-termijn (rode bol)

Het percentage klachten Awb-conform conform afdoen is onder de norm. Het cumulatieve percentage van het concern per 1 september is 92,1% (1 mei: 94,3%); de norm bedraagt 98%.
In augustus is het aantal ontvangen klachten gedaald, maar de achterstanden door het grote aanbod in de voorbije maanden zijn nog niet weggewerkt. Het aantal klachten dat binnen 6 weken wordt afgehandeld bedraagt 82,8% (norm 85%). Het aantal klachten waarin binnen 7 dagen contact wordt opgenomen met de klager bedraagt 65,5 % (norm 75%). Oorzaken zijn vooral het grote aanbod van klachten door de invoering van 1BRN en invordering. De sturing wordt verbeterd. Belastingen en B/CA krijgen extra capaciteit. De voorraad klachten is toegenomen tot 1271 (was in mei 1063). Het huidige percentage wordt vooral gedrukt door de grote voorraad niet Awb-conforme klachten van B/CA (64%) en Belastingen (75%). Onderstaande tabel laat het volume klachten zien dat niet binnen de Awb-termijn is afgedaan.

1912186 01768

Tabel: Aantallen klachten afgedaan buiten Awb-termijn

	t/m aug 2012	aug 2013	aug 2014
Belastingen	382	42	408
Douane	3	2	1
Toeslagen	174	35	58
B/CA	10	11	340
Totaal	**569**	**90**	**807**

Naast de extra capaciteit die is ingezet om de klachten tijdig te kunnen afdoen is een leercirkel ingericht binnen B/CA om de oorzaken van de klachten weg te nemen en toekomstige klachten te voorkomen. Inmiddels is er een stijgende trend waarneembaar voor wat betreft de tijdigheid van de afdoening van klachten. Er is helaas nog geen trend waarneembaar voor wat betreft het absolute aantal klachten dat B/CA maandelijks ontvangt. Het aantal fluctueert per maand.

Grote projecten (gele bol)

Dit betreft de lopende grote projecten, waarover aan BZK wordt gerapporteerd. ISOBEL (vernieuwing omzetbelasting systeem) scoort een rode bol en AGS, Basisregistraties (BRS) en MijnBelastingdienst.nl (MBD) scoren een gele bol. Bij ISOBEL kan plateau 1 niet in productie worden genomen door technische problemen, bij AGS (douane) is de uitrol van het onderdeel Uitvoer 7 maanden vertraagd, bij BRS zijn er problemen met aansluiting op het Handelsregister, en bij MBD is het nog niet mogelijk om bericht- en gegevensontsluiting te realiseren. Voor een nadere toelichting van deze en een beperkt aantal andere grote projecten wordt verwezen naar bijlage IX Monitor projecten. Hierin is per nog lopend groot project een beschrijving gegeven van het doel, de voortgang, de risico's en de kosten. De projecten DWB (Digitale Werkplek) en SEPA (Single Euro Payments Area) zijn inmiddels succesvol afgerond en Enterprise Tax Management (ETM)/Inning, is stopgezet (wat in de vorige Concernrapportage is toegelicht).

Een bredere rapportage, de "Rapportage Grote Projecten juni 2014" (RGP), laat het volgende beeld zien. Van de 21 projecten blijven er 76% binnen budget (was 43%) en 33% binnen de tijdsplanning (was 17%). Het gaat hierbij om afwijkingen ten opzichte van de laatst vastgestelde planningen en budgetten, die kunnen wijzigen bijvoorbeeld als gevolg van een scope aanpassing van een project. In de overall score voor tijdigheid, issues, risico, scope, kwaliteit, afhankelijkheden, resource, implementatie en financiën, scoort 86% van de projecten een rode of gele bol (was 81%), waarvan 67% al langer dan 3 maanden (was 62%).
FEZ vindt het positief dat zo veel meer projecten binnen budget blijven, maar het totaalbeeld blijft zorgelijk. Zij adviseert de Belastingdienst om prioriteiten te stellen om te komen tot een realistisch en behoedzaam geraamd ict-portfolio (zie ook par. 4.2.2 onder het kopje Meerjarenraming ICT). Geadviseerd wordt om alleen nog projecten te starten en voort te zetten met een actuele, goedgekeurde business case, die nu nog vaak ontbreekt. Met ingang van oktober zal ook maandelijks over ICT worden gerapporteerd aan [redacted], voorzien van een advies van FEZ.

Modernisering toezicht (rode bol)

In het kader van Intensivering Toezicht Invordering) (ITI) is het apparaatsbudget van de BD met € 169 mln. opgehoogd om in 2014 € 533 mln. aan extra belastingontvangsten te realiseren.
In de 2e UVR meldt de BD dat de ontvangsten voor ITI in 2014 tot nu toe achterblijven ten opzichte van de business case. Hoeveel de achterstand bedraagt is bij FEZ niet bekend, aangezien de ITI-monitor t/m augustus 2014 nog niet beschikbaar is (de laatste beschikbare monitor gaat over 2013).

1912186 01768

De achterblijvende ontvangsten verklaart de BD door een lagere productie dan gepland: door vertraagde werving zijn nu nog veel medewerkers in opleiding. Daarnaast zijn de ontvangsten IH lager door lager dan begrote correctiebedragen per aangifte. Om de correctiebedragen op peil te houden wordt een nieuw risicomodel ('predictive modelling') geïntroduceerd. In september 2014 gaat een pilot met dit risicomodel van start en wordt het ingezet voor het additioneel risicogericht profileren van aangiftes.

Door het ontbreken van een recente monitor worden de overige betrokken partijen (FEZ, AFEP en IRF) onvoldoende betrokken bij de evaluatie van de tot op heden bereikte resultaten. FEZ constateert dat van de business case afwijkende inspanningen worden geleverd zonder dat daar gemeenschappelijk overleg met alle voor de business case verantwoordelijke partijen is gepleegd. FEZ constateert dat dit risico's oplevert voor het draagvlak voor de business case.

Effectmeting (gele bol)

In de UVR is aangegeven dat de ontwikkeling van effectmeting bij de dienstonderdelen op schema ligt (groene bol). Het streven om één of enkele effectindicatoren in de Ontwerp-begroting IX 2015 op te nemen is echter niet gerealiseerd. De resultaten tot nu toe zullen worden meegenomen door de Commissie Bekostiging en inrichting managementinformatie Belastingdienst (Cie. BIMB), die advies zal uitbrengen over inrichting van managementinformatie bij de Belastingdienst op centraal niveau en ten behoeve van externe partijen. Daarbij wordt ook gekeken naar *best practices* van sturingsinformatie van andere grote uitvoeringsdiensten (bijvoorbeeld UWV, SVB).
FEZ vindt de groene bol in de UVR optimistisch overkomen. Op grond van de door de BD beschikbaar gestelde informatie zijn nog weinig resultaten van het traject effectmeting vast te stellen. FEZ adviseert om in het kader van Spoor C "Objectiveren prestaties" van de Brede agenda en de Cie. BIMB een impuls te geven aan de ontwikkeling van effectindicatoren. Vanwege het belang vraagt FEZ om een actievere betrokkenheid bij het traject effectmeting.

4.2.2 Overige aandachtspunten

Brede agenda Belastingdienst (algemeen)

Naar aanleiding van een reeks incidenten waaronder de Bulgarenfraude en één bankrekeningnummer is door de nieuwe Staatssecretaris een verbeterprogramma opgesteld, dat in mei jl. aan de Kamer is aangeboden. De Brede agenda Belastingdienst bestaat uit 4 sporen:

- Spoor A: verminderen van de complexiteit (incl. het 'upgraden' van de uitvoeringstoets);
- Spoor B: robuuster maken van de werkprocessen (m.n. ICT);
- Spoor C: helder stellen van de verwachtingen en rapporteren van de prestaties; en
- Spoor X: borgen van de veranderingen in de organisatie.

Sommige activiteiten die daaruit voortkomen zijn al in volle gang, andere hebben wat meer voorbereiding nodig.

De voor september geplande acties zijn afgerond:

- Op 2 oktober is de ICT-ontwikkelagenda naar de Tweede Kamer gestuurd.
- Per eind september is op de website een aparte pagina waarop direct de verstoringen worden gemeld, inclusief instructie voor de burger wat te doen.
- De externe klankbordgroep is nagenoeg rond. Een eerste bijeenkomst wordt gepland.

1912186 01768

- Omdat het Belastingplan geen nieuwe wetgeving kent met grote uitvoeringsgevolgen voor de Belastingdienst , wordt met de uitvoeringstoets nieuwe stijl gestart op 1 maart 2015.

Evaluatie vervolg Stevens

In juni 2012 is het rapport van de Commissie Stevens over Horizontaal Toezicht verschenen. Een belangrijke aanbeveling uit het rapport is om het inzicht in de effectiviteit en efficiency van het toezicht te verbeteren. Toegezegd was om de follow up van de aanbevelingen te evalueren in de Halfjaarsrapportage 2014: deze is onlangs verzonden aan de Tweede Kamer. De strekking van de tekst van de Halfjaarsrapportage is dat HT een vaste plek heeft gekregen binnen handhavingsregie. Over de effecten van HT wordt evenwel nog weinig opgemerkt. Vanwege de potentiële voordelen van HT voor zowel bedrijven als de Belastingdienst, beveelt FEZ aan om de komende tijd onverminderd aandacht te blijven gegeven aan effectmeting (incl. het meten van besparingen).

Meerjarenraming ICT en Rationalisatie

Momenteel wordt druk gewerkt aan de ICT-ontwikkelagenda(zie ook par. 4.2.1 onder het kopje Grote projecten), het actualiseren van het Ontwikkelportfolio voor het komend anderhalf jaar (de zogeheten 6Q) en het opstellen van een Meerjarig ICT Portfolio (20Q), die input zullen vormen voor de uiterlijk 1 december vast te stellen interne Kadernota 2015-2019.
Voor een betere prioritering en beoordeling zal het Meerjarig ICT Portfolio 'top down' worden gekoppeld aan MLTP-doelstellingen i.p.v. 'bottom up' worden opgesteld in de vorm van een veelheid aan technische opdrachten.
Om de stijgende trend van kosten van beheer en onderhoud (ca. 85% van de uitgaven) te keren wordt gewerkt aan een Rationalisatie programma (opruimen van oude systemen). Hiervoor is bij BVM onder voorwaarden € 35 mln. meerjarig gereserveerd. In het zogeheten Strategisch Overleg met IRF, Belastingdienst en FEZ worden voornoemde documenten besproken en de voortgang gemonitord. De besprekingen in het strategisch overleg verlopen constructief. Uiterlijk 1 december zal besloten worden over de vrijgave van de middelen voor 2015 en mogelijk ook voor latere jaren.

Fraudemaatregelen toeslagen

De BD heeft bij Begroting 2014 extra middelen (25 mln. euro t/m 2017) ontvangen van BZK en SZW voor anti-fraudemaatregelen op het terrein van toeslagen. De verwachting is dat de departementen bij elkaar opgeteld ten minste de € 25 mln. aan besparingen zullen realiseren. Risico is dat door het uitblijven van de gewenste maatregelen bij basisregistratie personenregister (voorheen GBA) de dienst Toeslagen niet in de volle breedte de maatregelen kan doorvoeren op het terrein van de huurtoeslag.. Dit betekent dat op dit deelgebied de fraudebestrijding achterblijft. Helder moet worden op welke termijn BZK de maatregelen realiseert. Financiën heeft een 'niet goed, geld terug' garantie afgegeven. De garantie geldt alleen als alle ketenpartners de afgesproken en noodzakelijke maatregelen realiseren. Om de feitelijke besparingen bij te houden wordt een viermaandelijkse monitor opgesteld. Uit de concept-monitor over de eerste acht maanden van 2014 blijkt dat circa 26,6 mln. euro is bespaard op uitkeringen aan toeslagen. Toetsing hiervan moet nog plaatsvinden.

Cie bekostigingssystematiek en inrichting managementinformatie BD

Na het zomerreces is de Cie BIMB, onder leiding van een onafhankelijk voorzitter, van start gegaan. De opdracht van de Cie is in de brief Brede aanpak Belastingdienst door de Stas aangekondigd. Onderzocht wordt wat een bij de BD passende bekostigingssystematiek zou kunnen zijn, waarbij ook naar dekkingsmogelijkheden wordt gekeken. Tevens wordt een advies uitgebracht over de inrichting

1912186 01768

van de managementinformatie van de BD. Het advies wordt uiterlijk 1 maart 2015 voorzien, hetgeen gegeven de complexiteit van de materie een aanzienlijke uitdaging genoemd kan worden.

Box: Good Practice: Innovatie programma Broedkamer

In de context van een groeiend werkaanbod en een afnemend personeelsbestand, met daaraan gekoppeld de ambitie om op efficiëntere wijze te werken en de belastingopbrengsten te verhogen, is Belastingen in 2014 een innovatie programma gestart. Doel van het programma Broedkamer is om het innovatievermogen van Belastingen structureel te verhogen en dit te borgen in de organisatie. Met een focus op het realiseren van concreet en meetbaar resultaat.

Het Innovatie Projectbureau, op dit moment verbonden aan het Business Intelligence & Analytics team (onderdeel van Bedrijfsvoering binnen Belastingen), stuurt op een gecontroleerde wijze de realisatie van een innovatie: van idee naar implementatie. Dit gebeurt in nauwe samenwerking met de operatie door medewerkers te betrekken bij de iteratieve ontwikkeling, test en implementatie. Deze aanpak is de basis voor een gedragen en juiste oplossing voor de uitvoeringsorganisatie. Deze leidt vervolgens in korte cycli tot resultaat. De resultaten worden continu gemonitord op hun bijdrage aan de Belastingdienst doelstellingen, op basis waarvan ook besloten kan worden om de ontwikkeling eventueel stop te zetten. Voorstellen voor innovaties komen zowel vanuit de eigen organisatie, als vanuit de markt/externe partners. Binnen de afdeling Business Intelligence & Analytics wordt vervolgens op basis van geavanceerde business intelligence analyses de 'potentiele waarde' van de innovatie voor de organisatie bepaald. Hier vindt ook de verdere ontwikkeling van de innovatie plaats. In de eerste golf van innovaties, die binnen deze kaders worden ontwikkeld bevinden zich initiatieven op het gebied van invordering, fraudebestrijding en toezicht.

Voorbeelden

Binnen het invorderingsdomein is een instrument ontwikkeld, (met behulp van standaard SAS Business intelligence software) die per debiteur continu controleert of er verhaalsmogelijkheden zijn, zoals loon, vastgoed, auto's, etc. Op basis daarvan wordt, wanneer van toepassing, een signaal aan de invorderaar gegeven om actie te ondernemen. Daarmee worden openstaande vorderingen actief gevolgd. Dit instrument wordt op dit moment getest binnen het Landelijk Incasso Centrum en bij gebleken positieve resultaten (efficiencyvoordelen en/of hogere ontvangsten) wil Belastingen dit begin 2015 in productie nemen.

In het Toezicht domein is voor de Inkomstenheffing een nieuw risicomodel ontwikkeld, waardoor het mogelijk is om aan elke aangifte een risico-score toe te kennen. Hierdoor kan het werk nog beter geprioriteerd worden en ligt de focus nog meer op het controleren van risicovolle aangiften, de aangiften "die er toe doen". Het werkaanbod is daardoor beter af te stemmen op de capaciteit en zorgt er tegelijkertijd voor dat de beschikbare tijd wordt besteed aan correcties die een positieve impact op de belastingopbrengsten hebben. In september 2014 start een pilot om het ontwikkelde model in de praktijk te toetsen. Tevens wordt het model ingezet om huidige werkvoorraden te her-prioriteren.

Voor het opsporen van mogelijke fraude rond de omzetbelasting is een analyse model ontwikkeld voor het effectiever en eerder opsporen van mogelijke carrouselfraude netwerken. Met behulp van het ontwikkelde analyse model en toegepaste bedrijfsregels kunnen handelsrelaties snel in kaart worden gebracht en worden kandidaten geïdentificeerd voor verder (mogelijk fraude) onderzoek. De verwachting is dat de ontwikkeling van dit instrument in november 2014 zo ver gevorderd is, dat een pilot - in de praktijk – gestart kan worden.

Tijdens de verdere ontwikkeling en implementatie van de huidige geselecteerde innovaties start de identificatie van een volgende golf innovaties. Zo ontstaat een "innovatiemotor" die duurzaam blijft bijdragen aan de Belastingdienst doelstellingen.

4.3 Ondersteuning primair proces

4.3.1 Balanced Score Card

Activiteiten/meetbaar resultaat	1e UVR 2014	2e UVR 2014
Gesprekken met medewerkers		
Inhuur externen		
Concentratie en besturing BD		
Prestaties IV-keten		

Gesprekken met medewerkers (gele bol)

Jaarlijks wordt met alle medewerkers minimaal één functioneringsgesprek gehouden. Van alle functioneringsgesprekken worden verslagen gemaakt die vervolgens worden geregistreerd in P-Direct. Hierbij spelen twee aspecten: het voor registratie gehanteerde formulier wordt rijksbreed gezien als een complexe bottleneck. Over anderhalf jaar wordt naar verwachting pas een nieuw rijksbreed formulier in productie genomen. Daarnaast werkt de Belastingdienst hard aan de discipline onder managers om functioneringsgesprekken te allen tijde in P-Direct in te voeren.
Per 1 mei bedroeg de score geregistreerde functioneringsgesprekken in P-Direct 11,8%, in juni 19,3%, in juli 24,6 % en per 1 september 29%. Hoewel de meeste gesprekken aan het einde van het jaar plaatsvinden, is het gezien de ervaringen in de afgelopen jaren niet waarschijnlijk dat de Belastingdienst de norm zal realiseren. Om de norm nog zoveel mogelijk te halen is krachtige bijsturing gewenst.

In dit verband kan nog worden opgemerkt dat de personeelsmonitor door 5.430 medewerkers is ingevuld. Van die medewerkers heeft 77,7 % aangegeven dat ze dit jaar een functioneringsgesprek hebben gehad. Het is niet waarschijnlijk dat de gegevens uit P-direct uitdrukken dat de gesprekken niet zijn gevoerd, maar dat het aangeeft dat de gevoerde gesprekken niet juist zijn geregistreerd.

Inhuur externen (rode bol)

Evenals in de eerste Concernrapportage is gerapporteerd wordt de norm motie Roemer (maximaal 10% inhuur ten opzichte van de personele uitgaven) op de peildatum 1 september overschreden (Belastingdienst excl. DGBel 11,6 %). Met name de onderdelen BelTel, ICT (CAO en CIE) en Belastingen hebben meer uitgegeven aan inhuur externen dan gepland. De Belastingdienst verwacht deze overschrijding in 2014 niet meer terug te dringen. Het inhuurpercentage voor geheel 2014 zal volgens de Belastingdienst rond de 11% uitkomen.

Concentratie en besturing Belastingen (rode bol)

Sinds 1 januari 2013 werkt Belastingen met een nieuwe bestuurlijke segmentstructuur. Geleidelijk wordt een aantal processen geconcentreerd en een aantal kantoren gesloten. Het gaat om een enorme operatie, waarin medewerkers de keuze hebben gekregen om met het werk mee te verhuizen of op de locatie te blijven, tenzij deze sluit. Omdat de meesten niet meegaan is er een tekort op de opbouwlocaties, met name Invordering en Bezwaren zijn zorgenkindjes. Er zitten nu ca. 550 medewerkers in de flexpool, die niet gekozen hebben voor de concentratielocatie en van wie het werk weggaat. Zij doen nog deels hun oude werk, zolang de concentratielocaties nog niet

voldoende gevuld zijn. De planning is nog steeds dat de reorganisatie per 1.1.2016 zal zijn afgerond. FEZ is onder de indruk van de omvang en voortgang van de concentratie en wijst er ook op dat voor een goede beheersing en verantwoording per proces ook informatie nodig is over de gerealiseerde besparingen, die in beginsel ten gunste moeten komen van Spoor I (de taakstelling transformatie bedraagt € 31,6 mln). Inzichtelijk moet ook worden gemaakt waar besparingen eventueel weglekken vanwege volume-effecten en toegenomen complexiteit van werkzaamheden. Deze informatie is er nu niet. Volgens de directie Bedrijfsvoering van Belastingen is de efficiency op werkstroom niveau wel te bepalen. FEZ beveelt aan dat voornoemde informatie m.i.v. november 2014 opgeleverd zal worden, b.v. als onderdeel van de concentratiemonitor. Bezien zal worden of deze monitor ook gebruikt kan worden voor de maandelijkse rapportage aan [redacted]. Door de lager dan verwachte uitstroom en het uitblijven van besparingen bij huisvesting, levert de reorganisatie tot nu toe minder besparingen op dan gepland en scoort daarmee een rode bol. Medio oktober zal Belastingen aan o.m. FEZ een presentatie geven over de dashboards, waarmee de continuïteit van de primaire processen en de voortgang van de reorganisatie worden bewaakt.

Prestatie van de IV-keten (witte bol)

In de 2e uitvoeringsrapportage van de BD zijn de gevraagde indicatoren niet opgeleverd. In plaats daarvan is een kwalitatief verhaal opgenomen zonder scores. FEZ vindt het positief dat zo veel meer projecten binnen budget blijven, maar het totaalbeeld blijft zorgelijk (zie paragraaf 4.2.1, grote projecten).

4.3.2 Overige aandachtspunten

Personeel

De prognose van de bezetting eind 2014 (29.846 fte) is 498 fte hoger (ca 0,6%) dan het kader (29.348 fte). Boven het kader zitten met name DGBel, B/CAO en B/CIE . De overschrijding bij DGBel hangt samen met de uitbreiding van het Employability Centre met ca. 50 fte. Daarvoor moet nog formatie worden afgeroomd bij de dienstonderdelen. Bij B/CAO en B/CIE is er een groot aantal niet-inzetbaren. In het mobiliteitstraject wordt via gerichte maatregelen herplaatsing binnen en buiten de Belastingdienst nagestreefd. Afbouw van de overbezetting is voorzien in tranches t/m 2017. De Belastingdienst geeft zelf aan dat ze primair stuurt op budget. De prognose van de bezetting eind 2014 bedraagt ca € 1.965 mln. het kader bedraagt € 1.990 mln. hetgeen neerkomt op een overschot van ca € 25 mln. In een mondelinge toelichting heeft de BD aangegeven dat de interne personeelsbudgetten niet overeen komen met de hierboven genoemde begrotingsstanden. In de praktijk signaleert men een tekort op de uitgedeelde personeelsbudgetten, vooral als gevolg van te lage uitstroom. Er zijn afspraken gemaakt om voor volgend jaar begrotingsstanden en intern toegedeelde budgetten met elkaar in overeenstemming te brengen.

Human resource-agenda

De H&R-agenda (2014-2017) moet er voor zorgen dat de Belastingdienst als werkgever en als werknemer veranderingen ziet aankomen, ze adapteert en ze, als het even kan, als een kans ziet. Gelet op het feit dat de Belastingdienst ca. 30.000 medewerkers in dienst heeft, is dit geen sinecure. De HR-agenda voorziet de concernbrede personele en organisatievraagstukken uit het Middenlangetermijnplan van een verdieping die koersbepalend is voor de dienst. Hierna in het kort aandacht voor enkele – volgens FEZ - cruciale aspecten: mobiliteit, leiderschap en Kpi's.

1912186 01768

Er is sprake van grootschalige mobiliteit. Het is een combinatie van voorspelde leeftijdsuitstroom, reguliere uitstroom en een stevige wervingsopgave als gevolg van politieke besluitvorming. Het Employabilitycenter moet in opdracht van de dienstonderdelen er voor zorgen dat in-, door- en uitstroom optimaal worden gematcht (één belastingdienstgedachte en aansluiting bij rijksbrede ontwikkelingen).
De Belastingdienst streeft naar het kweken van meer leiderschap (meer leiderschap aan de top, minder op de inhoud en meer management en sturing in de lagen daaronder). Alle medewerkers dienen zich gewaardeerd en gerespecteerd te voelen en verschillen worden verwelkomd. Verder moeten leiders/managers weten waar de competenties zitten en die vastleggen/registreren in verslagen van functioneringsgesprekken. Continue ontwikkeling van medewerkers is de norm. Belastingdienst en FEZ onderkennen dat hiermee een ambitieuze verandering in de leiding/management wordt nagestreefd.

Lage lonen en arbeidsbeperkten

Het kabinet heeft besloten om meer vaste werkplekken te creëeren voor medewerkers in de lagere loonschalen (m.n. inbesteding van schoonmakers) en voor arbeidsbeperkten. Om invulling te geven aan dit kabinetsbesluit is het noodzakelijk om banen te creëren voor mensen met een arbeidsbeperking. Vanaf 2015 betekent dit 112 banen, cumulatief oplopend tot 932 tot 2024 voor het gehele ministerie van Financiën.
De afgelopen periode heeft wat betreft de arbeidsbeperkten in het teken gestaan van het verder uitbouwen van de pilots. Belastingen, Douane, Centrale Administratie en Centum voor Facilitaire Dienstverlening hebben inmiddels vaste dan wel tijdelijke plaatsingen gerealiseerd. Toeslagen, de BelastingTelefoon en de FIOD verkeren in vergaande planvorming. Inmiddels is een ruim bestand aan hoog opgeleide kandidaten uit de vastgestelde doelgroep opgebouwd (WSW, WAJONG, WIA, WAO, WAZ). De medewerkers uit de doelgroep arbeidsbeperkten worden bij de Belastingdienst binnen de bestaande formatie van een dienstonderdeel geplaatst.

In de 1e helft van 2014 is een business case opgesteld voor de lage lonen. De kosten zullen binnen bestaande budgetten moeten worden gedekt. FEZ concludeert dat de raming in de business case met veel onzekerheid is omgeven. Hierin zit volgens FEZ een reëel risico dat achteraf de kosten veel hoger uitpakken dan nu in de business case geraamd. Wanneer dit zich gaat voordoen dan zullen de extra kosten verdeeld worden over de deelnemende partijen. Dit kan voor de Belastingdienst extra taakstelling betekenen.

Onvolkomenheden AR

De Algemene Rekenkamer constateerde over 2013 bij de Belastingdienst twee onvolkomenheden in de bedrijfsvoering:

1. <u>Controle bij informatiebeveiliging Belastingdienst moet nog scherper</u>

De Belastingdienst heeft geen volledig zicht of alle medewerkers niet te ruime (muteer)rechten hebben gekregen. Verder constateert de AR dat niet voldoende wordt gecontroleerd of bestaande autorisaties conform de aangevraagde autorisaties zijn toebedeeld.

Maatregelen:

- Eind 2014 zijn de geplande automatische koppelingen gerealiseerd en deze worden begin 2015 functioneel in gebruik worden genomen.

- Aan de hand van Ist -Soll lijsten wordt periodiek de juistheid van de uitgegeven autorisaties gecontroleerd.
- De ADR onderzoekt in de tweede helft van 2014 bij alle bedrijfsonderdelen de wijze waarop het proces van logische toegangsbeveiliging wordt beheerst. Het rapport wordt eind december verwacht.
- De ADR zal extra aandacht besteden aan de gedefinieerde profielen.

2. Beheer van systeem voor teruggaven omzetbelasting aan EU-ondernemer niet op orde

Over 2013 constateerde de AR dat de applicatie voor de teruggaven van de omzetbelasting (OB) nog niet is aangesloten op de beheerprocessen van het rekencentrum. Verder is het risico van onjuiste mutaties in programmatuur en data nog niet weggenomen.

Maatregelen:

- Het afgelopen jaar is naar oplossingen gezocht om de ontbrekende beheersingsmaatregel in het systeem te ondervangen. Dit is slechts ten dele gelukt, verdere aanpassingen vergen een te grote inspanning aan IV capaciteit en brengen hoge financiële kosten met zich mee.
- Gelet op de prioriteiten is gekozen voor een toekomstvaste oplossing. Conform de geaccordeerde Outline Business Case, zou de geautomatiseerde ondersteuning vanaf 2016 worden ingepast in de nieuw te ontwikkelen ICT-voorziening voor de Omzetbelasting. Als gevolg van een lagere prioritering door IMB, zal de ontwikkeling van dat nieuwe systeem (ISOBEL) op onderdelen stagneren. Hierdoor moet de noodprocedure voor het huidige VRCA-systeem voor de VAT-refund, langer operationeel blijven.
- Het monitoren van de beheersing van de meest kritische risico's wordt uitgevoerd. Tot op heden is niet geconstateerd dat de risico's zich in de uitvoering hebben voorgedaan.

Bevindingen ADR

In het Samenvattend auditrapport 2013 zijn er 7 bevindingen bij de Belastingdienst opgenomen met als zwaarte "gemiddeld". Er zijn geen ernstige bevindingen gemeld. De onderwerpen houden nagenoeg allemaal verband met de onderliggende problemen die zijn gesignaleerd onder spoor B 'Robuust maken werkprocessen' in de Brede agenda Belastingdienst, die de Staatsecretaris op 19 mei aan de Kamer heeft aangeboden met een samenhangend verbeterprogramma. Zij moeten in dit traject uiteindelijk definitief worden opgelost. In zijn algemeenheid geldt dat het bevindingen betreft die zich niet snel laten oplossen maar wel dat de Belastingdienst voortgang boekt bij het oplossen ervan. De oplopende budgettaire spanning wordt hierbij steeds meer zichtbaar.

Twee bevindingen zijn door de AR aangemerkt als onvolkomenheid . De overige vijf bevindingen betreffen:

1. *Legacy-problematiek en aanpassingen in wetgeving leiden tot knelpunten in de ICT-ontwikkelportfolio.*
2. *Het verouderde deel van de Belastingdienst ICT-infrastructuur geeft risico op uitval van geautomatiseerde gegevensverwerking.*
3. *Haalbaarheid ICT portfolio: betere sturingsinformatie beschikbaar.*
4. *Beheersing ketenbrede massale gegevensverwerking/beheersing inningssysteem ETM Loka nog niet op orde.*
5. *BES eilanden: financiële administratie nog niet op orde.*

De Belastingdienst werkt aan het verbeteren van de sturing en beheersing van het portfoliomanagement. Conform planning is een ICT-ontwikkelagenda aan de Tweede Kamer aangeboden. Inzake de legacy-problematiek geldt dat de Belastingdienst gestart is met de inrichting van het programma Rationalisatie. In afstemming met IRF en FEZ wordt aan het meer SMART uitwerken van de doelstellingen gewerkt. Ook aan het verouderde deel van de Belastingdienst ICT-infrastructuur wordt gewerkt. De Windows XP werkplekken zijn succesvol vervangen door DWB-werkplekken en ook is het percentage AIX midrangesystemen met een verouderd besturingssysteem (licht) verminderd. In de eerste helft van 2014 is binnen B/CIE een committee ingesteld van waaruit de regie plaats vindt op het gebied van Audit, Continuity, Security & Quality. Het evalueren van de effectiviteit van informatiebeveiliging van de genoemde onderdelen van de interne ICT-infrastructuren wordt het laatste halfjaar van 2014 ingericht met een uitloop naar het eerste halfjaar van 2015. Er is over het eerste halfjaar 2014 beperkte voortgang geboekt bij het inrichten van verbandscontroles voor de massale gegevensverwerking en ETM-Loka. Dit zal over het tweede halfjaar van 2014 extra aandacht krijgen. B/CN is stapsgewijs bezig om het financieel beheer en de inrichting van de IT op een voldoende niveau te brengen. Dit traject zal zeker tot en met 2015 in beslag nemen. Voor OB teruggaafproces voor EU ondernemers wordt verwezen naar hetgeen bij de onvolkomenheden van de AR is opgenomen.

BIJLAGE I BUDGETTAIRE ONTWIKKELINGEN

De DG's hebben in de uitvoeringsrapportages hun vermoedelijke beloop voor 2014 en de daaruit volgende mutaties aangeleverd. De mutaties zijn ten opzichte van de budgetten stand *vermoedelijke uitkomsten* in de Ontwerpbegroting 2015. FEZ heeft de mutaties beoordeeld; dit hoofdstuk bevat het overzicht van de mutaties.

De mutaties die als status 'NJN' hebben meegekregen zullen nog worden besproken met de IRF en na akkoord verwerkt worden in de tweede suppletoire begroting . De overige mutaties worden verwerkt bij Slotwet of afgewezen.

BUDGETTAIR BEELD 2014 SPECIFIEK (- = meevaller, x €1.000)			
Nr.	**Omschrijving**	**2014**	**Status**
Belastingdienst			
1.	Belasting- en invorderingsrente uitgaven	-160.000	NJN
2.	Belasting- en invorderingsrente ontvangsten	160.000	NJN
3.	Eigen personeel	-24.940	
4.	Inhuur externen	17.500	
5.	Bijdrage SSO's	-6.265	
6.	Overig Materieel	43.705	
Generale Thesaurie			
7.	Apparaatsuitgaven GT	70	NJN
8.	Apparaatsontvangsten GT	-70	NJN
9.	CDFD uitgaven	-1809	NJN
10.	Overige ontvangsten (centrale examenbank)	4179	NJN
11.	Bijdrage toezicht DNB	-195	NJN
12.	Caribbean Financial Action Task Force	20	NJN
13.	Uitvoeringskosten Staatsdeelnemingen	2850	NJN
14.	Terug te vorderen uitvoeringskosten	233	NJN
15.	Ontvangsten IFI's	-148	NJN
16.	Premies EKV	-19.000	NJN
17.	Schaderestituties EKV	-30.000	NJN
18.	Ontvangsten NLFi	-8	NJN
DGRB			
19.	Personele uitgaven	55	NJN
20.	Materiële uitgaven	-175	NJN
DG Fiscale Zaken			
21.	Personele uitgaven	-297	NJN
DRZ			
22.	Verkoop roerende zaken	-325	NJN
SG-cluster			
23.	Apparaatsuitgaven SG-cluster	-4.800	NJN
24.	Apparaatsontvangsten SG-cluster	-950	NJN
25.	Afroming eigen vermogen DRZ	-3.300	NJN

1912186 01768

Toelichting op specifieke mutaties

1. Zoals in de eerste Concernrapportage aangegeven is de raming van de rente- ontvangsten en de rente-uitgaven te hoog. Voorgesteld wordt beide saldoneutraal te verlagen met € 160 mln. In de raming voor de rente-uitgaven zit enige ruimte, die nodig is voor de extra rente-uitgaven die naar verwachting in 2014 nog voortvloeien uit van het arrest van de Hoge Raad van 20 juni 2014 inzake het vergoeden van samengestelde rente.
2. Zie toelichting 1.

3 t/m 6. De Belastingdienst meldt per saldo een tekort van €30 mln. bij de apparaatuitgaven. Volgens de BD wordt het tekort onder meer veroorzaakt door het succes van de inkeerregeling (ongeveer 12.000 belastingplichtigen hebben in 2014 gebruik gemaakt van de mogelijkheid om boetevrij vermogen aan te geven), toename van instroom bezwaarschriften, verzwaring van het werk bij de invordering, toename van telefonieaanbod, gekoppeld aan een te lage uitstroom van personeel. Aan de Belastingdienst is gevraagd om zelf met oplossingen te komen.

7. Bij Wijzer in Geldzaken is er extra inhuur gerealiseerd dan eerder geraamd. Hier tegenover staan ook extra ontvangsten.
8. Zie toelichting 7.
9. De uitgaven zijn lager dan begroot vanwege het lagere aantal afgenomen Wft examens.
10. De tegenvaller bij de overige ontvangsten wordt volledig verklaard doordat het aantal afgenomen Wft examens in 2014 veel lager zal zijn dan verwacht.
11. De toezichtskosten voor DNB zijn iets lager dan geraamd voor het overheidsgefinancierde gedeelte.
12. In 2013 is de bijdrage voor het CFATF niet betaald. Derhalve is er in 2014 voor twee jaar betaald en de realisatie € 20.000 hoger dan begroot.
13. Zoals aangekondigd in de Kamerbrief van 6 juni 2014 zal Reaal op korte termijn worden verkocht middels een onderhandse gecontroleerde veiling. ASR zal mogelijk mee mogen bieden op Reaal en ter financiering van dat bod een medefinancier aantrekken door uitgifte van nieuwe eigen vermogen. Het leeuwendeel van het (advies)werk zal voor rekening komen van de instellingen zelf en de verschillende teams binnen NLFI. Op het niveau van het ministerie zal desalniettemin een zeer aanzienlijke werklast liggen, doordat daar de uiteindelijke regie van het proces en de inrichting daarvan ligt. Er zal gebruikt worden gemaakt van verschillende adviseurs gedurende het proces
14. De kosten die Financiën in verband met de overdracht van SNS reaal en Propertize aan NLFI heeft gemaakt in 2013 zijn voor een deel pas doorbelast in 2014. Deze ontvangsten zijn lager uitgevallen dan begin dit jaar werd ingeschat. De kosten die de Staat nu nog zelf maakt in relatie tot de instellingen worden niet doorbelast.
15. Het betreft hier de terugbetaling van oude leningen en/of schades van WB en EIB. Deze waren vooraf moeilijk te ramen, de realisaties zijn dit jaar hoger uit gevallen.
16. Er zijn in juli twee grote exporttransacties in verzekering genomen waardoor de premie-inkomsten hoger uitvallen dan verwacht, het effect is € 19 mln.
17. De schaderestitutie van Argentinië (ca € 35 mln.,het effect op de mutatie is € 3 mln.) was nog niet verwerkt. Deze is inmiddels wel ontvangen.
18. Dit betreft een afrondingsverschil.
19. De onderuitputting wordt veroorzaakt door een onderschrijding van het budget auteursomgeving (175K).
20. Het verschil wordt veroorzaakt door de overschrijding bij inhuur van 55K voor uitzendkrachten RAFEB.
21. De personele uitgaven zijn € 0,3 mln. lager dan begroot. Door verjonging van het personeelsbestand is er een onderschrijding op de personele uitgaven.
22. De oorspronkelijke raming voor verkoop roerende zaken is te laag vastgesteld. De verkoopopbrengsten zijn hoger dan geraamd.
23. Het SG-cluster kent lagere uitgaven doordat ICT kosten lager uitvallen. Voorts is de afhandeling van diverse wijzigingsverzoeken met betrekking tot huisvesting vertraagd doordat afstemming met Safire moeizaam verloopt. Deze uitgaven worden nu voor 2015 verwacht. Op het centraal budget voor personele exploitatie die ten goede dient te komen aan ondersteuning van het primaire proces vindt onderuitputting plaats. De verwachting is dat van dit budget in 2014 een bedrag van 700k niet wordt uitgegeven.

1912186 01768

24. Het SG-cluster realiseert in 2014 meerontvangsten uit de verhuur van werkplekken aan derden.
25. DRZ had per 1-1-2014 een eigen vermogen van € 4,3 mln.: dit is € 3,3 mln. boven de gestelde norm (5% van de gemiddelde omzet in de afgelopen 3 jaar). Het moederdepartement zal bij 2e suppletoire wet de € 3,3 mln. afromen.

Budgettair Beeld Verplichtingen (-=meevaller, x € 1000)		
DG	Totaal	status
Belastingdienst		
1. PM	PM	NJN
Generale Thesaurie		
2. Garantie Cotonou	87.100	NJN
3. CRI ABN AMRO	950.000	NJN

1. In 2013 zijn de rijksbegrotingsvoorschriften gewijzigd (zie onderstaande box). Dit heeft als consequentie dat extra goed bij NJN moet worden gekeken of er mutaties moeten worden voorgesteld bij de uitgaven maar ook bij de verplichtingen. We zijn niet gewend om op die manier te werken. Mocht later blijken dat er toch hogere uitgaven en/of verplichtingen worden gerealiseerd, dan kan een onrechtmatige mutatie worden voorkomen door tijdig een brief of Nota van Wijziging te sturen aan de Tweede Kamer. Uitgaven moeten voor het Kerstreces worden gemeld en verplichtingen voor 1 maart. Voor het jaar 2013 is dit niet goed gegaan. Bepaalde mutaties werden daardoor beschouwd als onrechtmatig en in het Financieel Jaarverslag Rijk opgesomd als 'foute' mutaties (apparaat werd als beleidsmatig gezien). Door de BD en het kerndepartement wordt nog voor 17 oktober uitgezocht of een verplichtingenmutatie bij NJN nodig is.
2. BFB wordt geconfronteerd met een nieuwe garantie. Het betreft een garantie voor de activiteiten van de EIB voor landen in Afrika, het Caribisch gebied, de Stille Oceaan en Europese Overzeese Gebieden. Deze activiteiten zijn vastgelegd in het verdrag van Cotonou, dat gericht is op het verminderen van armoede en integratie in de wereldeconomie.
3. De garantie aan ABN AMRO wegens de verkoop van HBU (CRI) is beëindigd.

IInstructies Rijksbegrotingsvoorschriften

Mochten er in de periode november tot en met december van het begrotingsjaar, nadat de 2e suppletoire begroting samenhangende met de Najaarsnota bij de Tweede Kamer en de Eerste Kamer is ingediend, nog beleidsmatige of (politiek relevante) mutaties optreden die een overschrijding van het desbetreffende budget tot gevolg hebben, dan dienen die mutaties zo spoedig mogelijk bij Nota van wijziging in de 2e suppletoire begroting te worden verwerkt.
Mocht dat, gelet op de stand van de behandeling door de Tweede Kamer van die suppletoire begroting, niet meer mogelijk zijn, dan dienen die beleidsmatige mutaties zo spoedig mogelijk via de minister van Financiën aan de Tweede Kamer en de Eerste Kamer bij brief te worden gemeld. Op deze wijze wordt recht gedaan aan het budgetrecht van het Parlement.
In die brief kan worden aangegeven dat deze beleidsmatige wijzigingen in de Slotwet worden verwerkt.
In de begrotingstoelichting bij de Slotwet wordt afzonderlijk aandacht aan deze beleidsmatige mutaties besteed en wordt verwezen naar de eerder aan de Tweede Kamer en de Eerste Kamer gezonden brief.

Indien de auditdienst constateert dat na de 2de suppletoire begroting een verplichting is aangegaan of een uitgave is verricht die voortvloeit uit een beleidsmatige mutatie die een overschrijding van het desbetreffende budget tot gevolg had en daarover géén brief aan het Parlement is gestuurd, dan wordt die verplichting of uitgave aangemerkt als onrechtmatig. Indien dit leidt tot overschrijding van de rapporteringstolerantie, dient de minister daarover te rapporteren in de bedrijfsvoeringsparagraaf.

Generale beeld

BUDGETTAIR BEELD 2014 GENERAAL (GX en NR) (- = meevaller, x €1.000)			
Nr.	Omschrijving	2014	Status
Kader relevant			
Generale Thesaurie			
1.	Ontvangsten IFI's (HGIS)	-1.681	NJN
2.	Technische assistentie (HGIS)	-200	NJN
Niet Kader relevant			
Generale Thesaurie			
1.	Renteontvangsten en service fee lening Griekenland	5.304	NJN
2.	Rente SNS	-7.753	NJN
3.	Vervallen counter indemnity HBU	12.600	NJN
4.	Opbrengsten verkoop vermogenstitels	-811	NJN
5.	Uitkering rente aan Griekenland	41	NJN
Totaal Generaal		**7.418**	**NJN**

Toelichting op generale mutaties

Kader relevant

1. Het betreft hier de terugbetaling van oude leningen en/of schades van WB en EIB. Deze waren vooraf moeilijk te ramen, de realisaties zijn dit jaar hoger uit gevallen.
2. Het budget voor technische assistentie wordt in 2014 niet helemaal uitgeput. De voornaamste reden is dat 2014 een opstartjaar is en het programma in Oekraïne vertraagd is vanwege de politieke ontwikkelingen (en zal deels verschuiven naar 2015).

Niet kader relevant

1. Er sprake is van een nadeel omdat begin 2014 retroactief gecorrigeerd is voor de renteverlaging van 150 naar 50 basispunten (conform de afspraak van de Eurogroep van december 2012) en door de lage euriborrente.
2. Aanvankelijk waren de premieontvangsten voor de garantie op het SNS vastgoed voor dit jaar nog niet geraamd. Voor dit jaar worden de ontvangsten bijgesteld op € 7,753 mln.
3. Het beëindigen van de garantie van de Staat op HBU (counter indemnity) betekent een verlaging van de te ontvangen premies (€ 12,6 mln.) voor de Staat.
4. In 2004 heeft de staat haar belang Maastricht Aachen Airport verkocht . Bij verkoop van de luchthaven is als ontbindende voorwaarde opgenomen dat de aanwijzingsvergunning van N.V. Holding Businesspark Luchthaven Maastricht onherroepelijk wordt. Door deze ontbindende voorwaarden kon de verkoopopbrengst nog niet worden uitgekeerd aan de aandeelhouders. NV ALTMAA is opgericht om de verkoopopbrengst tot die tijd te beheren. In 2014 heeft de Nederlandse staat € 811.487 ontvangen als verkoopopbrengst.
5. Op basis van realisaties is de raming naar beneden bijgesteld.

BIJLAGE II MONITOR TAAKSTELLINGEN

Taakstellingen Balkenende IV en Rutte I [1] (in dzd. euro's; - = saldoverbeterend; + = restproblematiek)

Nr	Maatregel	Voortgang	2014	2015	2016	2017	2018
	1. Decentrale problematiek kerndepartement						
	DGRB						
	Taakstelling DGRB (Balk IV en Rutte I)		***-1038***	***-1367***	***-1445***	***-1524***	***-1614***
RB1	Niet uitkeren prijsbijstelling	Op schema	-208	-208	-208	-208	-208
RB2	Korting projecten DGRB	Afgerond	-637	-749	-749	-749	-749
RB3	Te realiseren via korting personeel	Op schema	-193	-410	-488	-567	-657
	Nog in te vullen DGRB		**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
	DGFZ						
	Taakstelling DGFZ (Balk IV en Rutte I)		***-664***	***-859***	***-903***	***-947***	***-997***
FZ1	Reservering onderuitputting	Afgerond	-238	-238	-238	-238	-238
FZ2	Versobering gratificaties	Op schema	-87	-87	-87	-87	-87
FZ3	Rest invulling personeel	Op schema	-339	-534	-578	-622	-672
	Nog in te vullen DGFZ		**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
	GT						
	Taakstelling GT (Balk IV en Rutte I)		***-1294***	***-1671***	***-1762***	***-1855***	***-1959***
GT1	Besparing materieelbudget AGT	Afgerond	-450	-450	-450	-450	-450
GT2	Besparing informatiesystemen AGT	Afgerond	-150	-150	-150	-150	-150
GT3	Centralisatie informatiesystemen AGT/BFB	Afgerond	-110	-110	-110	-110	-110
GT4	Besparing Duisenberg Fellowship	Afgerond	-25	-25	-25	-25	-25
GT5	Besparing materieel GT diversen	Afgerond	-100	-100	-100	-100	-100
GT6	Inzetten deel fees Griekenland/EFSF/gar.reg.	Afgerond	-413	-413	-326	-326	-326
GT7	Besparing P-budgetten	Op schema		-423	-601	-694	-799
	Nog in te vullen GT		**46**	**0**	**0**	**0**	**0**
	SG-cluster						
	Taakstelling SGC (Balk IV en Rutte I)		***-3695***	***-4652***	***-4873***	***-5098***	***-5353***
CD1	Versobering decentraal materieel	Afgerond	-60	-60	-60	-60	-60
CD2	Digitalisering verantwoording (Comm.) € 10 is anders gedekt	Op schema	-160	-160	-160	-160	-160
CD3	RAD (invulling personeel)	Op schema	-763	-1167	-1278	-1390	-1518
CD4	Overige personele invulling	Op schema	-533	-937	-1048	-1160	-1288
CD5	Invulling loon- en prijsproblematiek	Afgerond	-2169	-2318	-2317	-2318	-2317
	Nog in te vullen SGC		**10**	**10**	**10**	**10**	**10**
	Totaal nog in te vullen kerndepartement (decentraal)		**56**	**10**	**10**	**10**	**10**
	DRZ						
	Taakstelling DRZ (Balk IV en Rutte I)		***-784***	***-932***	***-957***	***-983***	***-1012***
RZ1	Sluiting opslaglocatie Veldhoven	Afgerond	-600	-600	-600	-600	-600
RZ2	Lagere gebruikersvergoeding locatie Bleiswijk	Voorziening	-386	-386	-386	-386	-386
	Nog in te vullen DRZ		**-202**	**-54**	**-29**	**-3**	**26**
	Belastingdienst						
	Taakstelling Belastingdienst (Balk IV en Rutte I)		***-349.000***	***-395.000***	***-402.000***	***-409.000***	***-420.000***
	Slimmer werken (Spoor 1)	**Totaal**	**-217.671**	**-241.622**	**-248.647**	**-255.799**	**-263.870**
		Afgerond	-187.120	-203.028	-202.983	-202.983	-202.983
BD1	Huisvesting	op schema	-7.000	-7.000	-14.025	-21.177	-29.248
BD2	Maatregelen uit transitieportfolio	op schema	-23.551	-31.594	-31.639	-31.639	-31.640
	Nog in te vullen Spoor 1		**0**	**0**	**0**	**0**	**1**
	Belastingdienst en DGFZ						
	Vereenvoudiging wet- en regelgeving (Spoor 2)	**Totaal**	**-130.779**	**-153.132**	**-153.132**	**-153.132**	**-153.132**
	Belastingplan 2012	Afgerond	-29.540	-29.540	-29.540	-29.540	-29.540
	Correctie besparing Eurovignet	Afgerond	7.800	7.800	7.800	7.800	7.800
	Blanco accijnszegels	Afgerond	-3.000	-3.000	-3.000	-3.000	-3.000
	Digitalisering IB	Vertraagd	-22.871	-30.495	-40.119	-40.119	-40.119
	BP pakket 2013	Afgerond	-28.950	-36.400	-36.400	-36.400	-36.400
	Niet invoeren vitaliteitssparen	Afgerond	-4.300	-4.300	-4.300	-4.300	-4.300
	Belastingplan pakket 2014	Op Schema	-4.750	-6.100	-10.000	-10.360	-10.720
	Cessieverbod teruggaven IB	PM	-255	-255	-255	-255	-255
	Afschaffen kennisgevingsprocedure WIB	PM	-100	-100	-100	-100	-100
	Compensatie overheveling ZT en KGB naar de IB	Vertraagd	-10.000	-10.000	-10.000	-10.000	-10.000
	Uniformeren invordering toeslagen en belastingen	risico			-2.500	-5.000	-5.000
	BP pakket 2015	Op schema		-600	-1.240	-1.640	-1.660
	Nog in te vullen Spoor 2 (incl BP 2015)		**34.813**	**40.142**	**23.478**	**20.218**	**19.838**
	Nog in te vullen Spoor 2 (excl BP 2015)		**34.813**	**40.742**	**24.718**	**21.858**	**21.498**
	2. Centrale problematiek kerndepartement						
	Balk IV en Rutte I		***-5544***	***-6504***	***-6504***	***-6504***	***-6504***
C2	Ophoging ontvangsten consignatiekas	Afgerond	-366	-626	-626	-626	-626
C3	Onderuitputting Attradius	Afgerond	-500	-500	-500	-500	-500
C4	CCO budgetten	Afgerond	-200	-200	-200	-200	-200
C5	Werkkostenregeling	Afgerond	-150	-150	-150	-150	-150
C6	Werkpleknorm van 1,1 naar 0,9	Afgerond	-3000	-3700	-3700	-3700	-3700
C7	ICT projectenkader	Afgerond	-400	-400	-400	-400	-400
C8	Personeelsontw. en arb.markt (O&P)	Afgerond	-180	-180	-180	-180	-180
C9	Boeken en abonnementen (D&I)	Afgerond	-113	-113	-113	-113	-113
C10	Dubbelzijdig printen (Back Office)	Afgerond	-25	-25	-25	-25	-25
C11	Digitalisering Prinsjesdag (Comm.) €10 is anders gedekt	Afgerond	-160	-160	-160	-160	-160
C12	END-ers	Afgerond	-440	-440	-440	-440	-440
	Totaal nog in te vullen kerndepartement (centraal)		**-10**	**-10**	**-10**	**-10**	**-10**

[1] Door afronding kan de som der delen afwijken van het totaal.

Taakstellingen Rutte II [1] (in dzd. euro's; - = saldoverbeterend; + = restproblematiek)

Nr	Maatregel	Voortgang	2014	2015	2016	2017	2018
	Rutte II (excl ADR)				***-2426***	***-5434***	***-6600***
	Overdekking Rutte II				*-1000*	*-1000*	*-1000*
	Totaal ombuiging				***-3426***	***-6434***	***-7600***
	1. Decentrale problematiek kerndepartement						
	Taakstelling DGRB (Rutte II)				***-95***	***-135***	***-349***
RB4	Bijzonder belonen	Op schema	-95	-95	-95	-95	-95
RB5	Loonkosten	Op schema				-40	-160
RB6	Materieel	Op schema					-94
	Nog in te vullen DGRB						**0**
	Taakstelling DGFZ (Rutte II)				***-69***	***-135***	***-349***
FZ4	Bijzonder belonen	Op schema	-14	-14	-14	-14	-14
FZ5	Post-actieven	Op schema	-55	-55	-55	-55	-55
FZ6	Loonkosten	Op schema				-66	-280
	Nog in te vullen DGFZ						**0**
	Taakstelling GT (Rutte II)				***-263***	***-263***	***-533***
GT8	Bijzonder belonen	Op schema	-184	-184	-184	-184	-184
GT9	Post-actieven	Op schema	-79	-79	-79	-79	-79
GT10	Post actieven	Op schema					-6
GT11	ICT	Op schema					-149
GT12	Materieel	Op schema					-115
	Nog in te vullen GT						**0**
	Taakstelling SGC (Rutte II)				***-499***	***-499***	***-820***
SG6	Bijzonder belonen	Op schema	-410	-410	-410	-410	-410
SG7	Post-actieven	Op schema	-89	-89	-89	-89	-89
SG8	ICT	Op schema					-321
	Nog in te vullen SGC						**0**
	2. Centrale problematiek kerndepartement				**-2500**	**-5402**	**-5.549**
C13	huisvesting	risico		0	-3500	-3500	-3500
C14	centraal budget stofkam CCO	op schema			-50	-50	-50
C15	onvoorzien	nvt				-2000	-2000
	Totaal nog in te vullen kerndepartement (centraal)				**-1050**	**-148**	**-1**
	Taakstelling DRZ (Rutte II)						***0***
	Taakstelling ADR				***-1029***	***-2305***	***-2800***
ADR1	Bijzonder belonen	Op schema	-378	-378	-378	-378	-378
ADR2	Loonkosten	Op schema			*-548*	*-1.697*	*-2.142*
ADR3	Materieel	Op schema			*-103*	*-231*	*-280*
	Nog in te vullen ADR				**0**	**0**	**0**
	Taakstelling Belastingdienst (Rutte II)				***-46.200***	***-103.486***	***-125.655***
BD10	Maatregelen Belastingtelefoon	nader invullen			*-20.000*	*-20.000*	*-25.000*
BD11	Maatregelen Huisvesting	nader invullen			*-15.000*	*-20.000*	*-25.000*
BD12	ICT en overige efficiency	nader invullen			*-10.000*	*-20.000*	*-25.000*
BD13	Basisregistraties	nader invullen			*-5.000*	*-10.000*	*-20.000*
BD14	SGO: overige trajecten	nader invullen			*-5.000*	*-10.000*	*-10.000*
BD15	Wetgeving incl van Dijkhuizen	nader invullen			*-10.000*	*-15.000*	*-20.000*
	Nog in te vullen BD				**-18.800**	**8.486**	**655**

BIJLAGE III RISICOMONITOR

	Jaarplan 2013	Jaarplan 2014		Stand 1 mei 2014
	Risico's	**Risico's**	**Beheersmaatregelen**	**Stand van zaken**
DG Bel	Continuïteit belastingregio's Informatiebeveiliging Portfoliorisico's Cybercrime Ontbreken integraal BCM Werving, selectie, opleiding	Idem als 2013	Maandelijkse meting van prestaties en audits door de ADR. Resterende mogelijke beveiligingsrisico's zullen worden afgedekt in het HBB. Integrale risicoanalyse en aanbevelingen door *Taskforce afbreukrisico klantprocessen*. In het MT BD van 6 mei jl. is de memo Belastingdienst Risicogebied Cybercrime geaccordeerd. Obv. ADR-audit is een nadere koers uitgezet voor professionalisering van het BCM-proces bij de Belastingdienst. Audit ADR, gefaseerd werven in tranches om instroom op gecontroleerde wijze te absorberen, en nog aantal maatregelen.	*Op basis van de Brede Agenda Belastingdienst is de risico-analyse 2014 aangepast, wat neerkomt op het opnieuw clusteren van de risico's en beheersmaatregelen zoals opgenomen in het jaarplan 2014. Portfoliorisico's is vervangen door 'Keteninrichting, kwaliteit basisregistraties en overheidsdiensten'. Cybercrime behoort niet meer tot de top 5, omdat alle actiepunten binnenkort zijn of worden opgepakt.*
DG FZ	Aanblijvende hoge werkdruk Fouten in wetgeving en ramingen Verlies internationale invloed	Hoge werkdruk. Opeenstapeling akkoorden doorbreekt de DG FZ cyclus, met kans op fouten. Fouten in wetgeving en ramingen	Continue prioritering. Inrichting flexpool. Continue prioritering. Temporiseren, achtervang, checks & balances	*De risico's en beheersmaatregelen zoals opgenomen in het jaarplan 2014 zijn nog steeds actueel.*

1912186 01768

DG RB	Blijvende laagconjunctuur Lagere omzet RAFEB Stroeve relatie met buitenwereld Verslechtering financiële functie Politieke hectiek Curacao	Goedkeuring Rijksrekening onder druk bij toename onrechtmatigheidsfouten boven 1%. Hoog tekort en hoge schuld. Verlies waardevol human capital.	Invullen systeemverantwoordelijkheid DGRB. Bezuinigen. Achtervang dossiers. Niet teveel mensen gelijktijdig laten switchen.	*De risico's en beheersmaatregelen zoals opgenomen in het jaarplan 2014 zijn nog steeds actueel.*
GT	Werkdruk Verlies van kennis Europese schuldencrisis Financiële stabiliteit Nld	Werkdruk Opbouw van kennis Herleving Europese schuldencrisis Vormgeving van een consistent en werkbaar Europees raamwerk voor bankentoezicht en resolutie. Agentschap in control. Herstructurering SNS Reaal	Slimmer en tailor-made werken. Prio's. Continuering werving- en selectiebeleid, kennisborging en kennisoverdracht. Prio's ESM/EFSF, monitoring ontwikkelingen en naleving afspraken, aangescherpte wet- en regelgeving. SSM-verordening. Doorlichting bankbalansen. Bail-in in resolutiemechanisme verankeren. Upgrade FK, scholing, doorlichting processen. In kaart brengen waarde. Aandeelhouderschap overdragen aan NLFI	*De risico's en beheersmaatregelen zoals opgenomen in het jaarplan 2014 zijn nog steeds actueel.*
SG-cluster	ICT ADR buiten KV7 onvoldoende Inhuizing RGD niet cf planning Gebrek draagvlak Rijksbrede bedrijfsvoering Onvoldoende budget ICT ontvlechting Onvoldoende benutting ICT-innovaties	Budgettair SGO-5 ten koste van kwaliteit en/of prijs van dienstverlening. Werkdruk. Informatiebeveiliging niet op orde.	Monitoren. Tijdig vragen om maatregelen Interdep afstemming, business cases, bijstellen koers Financiën. Herverdeling capaciteit. Baseline informatiebeveiliging in 2014 gereed.	Besparingen uit huisvestingmaatregel worden mogelijk niet gerealiseerd. Begroting directie Bedrijfsvoering kan vanaf 2015 nog niet sluitend gemaakt worden. *Risico's jaarplan nog actueel.*
DRZ	Onjuistheden administratie Diefstal Geen lerende organisatie Geen geupdate AO Cultuurverandering stokt Imagoschade Overbelasting door grote projecten Geen gevolg MTO	Onjuiste administratie Diefstal Uitval ICT systemen Cultuurverandering stokt Imagoschade	Procedures, controles, autorisaties. Beveiligingsmaatregelen, integriteitstrainingen, externe audits. Recovery afspraken in SLA, Opleidingsplan, nieuw personeel, coaching. Werkinstructies, training, klachtenbeheer	*De risico's en beheersmaatregelen zoals opgenomen in het jaarplan 2014 zijn nog steeds actueel. In het laatste kwartaal doet DRZ een update op twee van zijn primaire processen.*

1912186 01768

BIJLAGE IVA MONITOR FORMATIE EN BEZETTING PER DG

(in # fte's)

Formatie	2012	2013	2014	2015
Regulier personeel	143,7	141,2	139,8	139,5
Bijzondere categorieën personeel	0,0	0,0	0,0	0,0
DGFZ	143,7	141,2	139,8	139,5
GT	220,2	223,2	226,7	221,5
Regulier personeel	174,1	174,1	172,1	168,1
Bijzondere categorieën personeel	36,0	36,0	36,0	36,0
DGRB	210,1	210,1	208,1	204,1
DGBel	233,0	241,0	235,0	222,0
Regulier personeel	902,8	918,9	965,0	964,6
Bijzondere categorieën personeel	0,0	0,0	0,0	0,0
SG-cluster	902,8	918,9	965,0	964,6
Kerndepartement	**1.709,8**	**1.734,4**	**1.774,6**	**1.751,7**
Belastingdienst (exclusief DGBel)	**28.288,0**	**29.213,0**	**29.113,0**	**28.854,0**
RVOB	242,1	-	-	-
DRZ	101,8	101,8	114,3	114,3
Batenlastendiensten	**343,9**	**101,8**	**114,3**	**114,3**
DNB	723,0	796,0	791,8	n.n.b.
AFM	543,0	563,0	570,0	n.n.b.
ZBO's	**1.266,0**	**1.359,0**	**1.361,8**	**n.n.b.**
Totaal	**31.607,7**	**32.408,2**	**32.363,7**	**30.720,0**

Bezetting	2012	2013	1 mei 2014	1 september 2014
Regulier personeel	141,0	144,6	140,5	143,4
Bijzondere categorieën personeel	0,0	0,0	0,0	2,1
DGFZ	141,0	144,6	140,5	145,5
Regulier personeel	223,5	221,3	214,8	208,4
Bijzondere categorieën personeel	17,1	20,3	18,1	21,3
GT	240,6	241,6	232,9	229,7
Regulier personeel	165,4	165,6	164,7	166,0
Bijzondere categorieën personeel	30,0	31,0	25,0	45,8
DGRB	195,4	196,6	189,7	211,8
DGBel	233,0	263,0	269,0	273,0
Regulier personeel	840,3	812,4	868,2	855,8
Bijzondere categorieën personeel	20,0	31,1	18,1	17,1
SG-cluster	860,3	843,5	886,3	872,9
Kerndepartement	**1.670,3**	**1.689,3**	**1.718,4**	**1.732,9**
Belastingdienst (exclusief DGBel)	**27.874,0**	**28.594,0**	**28.952,0**	**29.189,0**
RVOB	217,3	-	-	-
DRZ	97,6	104,8	107,8	111,8
Batenlastendiensten	**314,9**	**104,8**	**107,8**	**111,8**
DNB	720,0	768,0	792,0	817,6
AFM	533,5	546,0	551,9	555,4
ZBO's	**1.253,5**	**1.314,0**	**1.343,9**	**1.373,0**
Totaal	**31.112,7**	**31.702,1**	**32.122,1**	**32.406,7**

Verschil formatie en bezetting	2012	2013	1 mei 2014	1 september 2014
Regulier personeel	-2,7	3,4	0,7	3,6
Bijzondere categorieën personeel	0,0	0,0	0,0	2,1
DGFZ	-2,7	3,4	0,7	5,7
Regulier personeel	3,3	-1,9	-11,9	-18,3
Bijzondere categorieën personeel	17,1	20,3	18,1	21,3
GT	20,4	18,4	6,2	3,0
Regulier personeel	-8,7	-8,5	-7,4	-6,1
Bijzondere categorieën personeel	-6,0	-5,0	-11,0	9,8
DGRB	-14,7	-13,5	-18,4	3,7
DGBel	0,0	22,0	34,0	38,0
Regulier personeel	-62,5	-106,5	-96,8	-109,2
Bijzondere categorieën personeel	20,0	31,1	18,1	17,1
SG-cluster	-42,5	-75,4	-78,7	-92,1
Kerndepartement	**-39,5**	**-45,1**	**-56,2**	**-41,7**
Belastingdienst (exclusief DGBel)	**-414,0**	**-619,0**	**-161,0**	**76,0**
RVOB	-24,8	0,0	0,0	0,0
DRZ	-4,2	3,0	-6,5	-2,5
Batenlastendiensten	**-29,0**	**3,0**	**-6,5**	**-2,5**
DNB	-3,0	-28,0	0,2	25,8
AFM	-9,5	-17,0	-18,1	-14,6
ZBO's	**-12,5**	**-45,0**	**-17,9**	**11,2**
Totaal (- = onderbezetting, + = overbezetting)	**-495,0**	**-706,1**	**-241,6**	**43,0**

Toelichting:
* Formatiecijfers voor 2014 en volgende jaren kunnen zijn geactualiseerd ten opzichte van de tweede concernrapportage 2013.
* De reguliere bezetting is het aantal fte ambtelijk personeel. Bijzondere categorieën zijn het aantal fte ambtelijk personeel dat tijdelijk niet voor een afdeling werkt
(bijvoorbeeld gedetacheerden, END-ers, medewerkers met bijzonder verlof).
* Het RVOB en de projectdirectie Vastgoed maken per 1 januari 2013 onderdeel uit van BZK.

* Vanwege een andere rapportagefrequentie is het bezettingscijfer van AFM per ultimo maart 2014 en het bezettingscijfer van DNB betreft de bearote gemiddelde bezettina over 2014.

BIJLAGE IVB MONITOR FORMATIE EN BEZETTING PER DIRECTIE

(in # fte's)

	1 september 2014		
	Formatie	Bezetting	Verschil
Algemene leiding	2,0	5,0	3,0
AFP	39,6	45,6	6,0
DB	41,5	48,4	6,9
DV	37,2	0,0	-37,2
IFZ	24,1	0,0	-24,1
IZV	0,0	44,5	44,5
Taakstelling	-4,6	n.v.t.	n.v.t.
Regulier personeel	139,8	143,4	3,6
Bijzondere categorieën personeel	0,0	2,1	2,1
DGFZ	139,8	145,5	5,7
Algemene leiding	1,0	2,1	1,1
Agentschap	60,0	52,1	-7,9
BFB	52,0	44,2	-7,8
FM	78,0	72,5	-5,5
FIN	35,7	37,5	1,8
Regulier personeel	226,7	208,4	-18,3
Bijzondere categorieën personeel	0,0	21,3	21,3
GT	226,7	229,7	3,0
Algemene leiding	3,1	1,3	-1,8
BZ	59,5	59,3	-0,2
IRF	80,5	76,2	-4,3
Rijksacademie	29,0	29,2	0,2
Regulier personeel	172,1	166,0	-6,1
Bijzondere categorieën personeel	36,0	45,8	9,8
DGRB	208,1	211,8	3,7
DGBel	235,0	273,0	38,0
Politieke leiding	0,0	0,0	0,0
Algemene leiding	0,0	1,1	1,1
Bedrijfsvoering	132,7	117,9	-14,8
BJZ	33,4	32,4	-1,0
AFEP	20,2	25,7	5,5
Communicatie	36,1	38,3	2,2
FEZ	27,7	28,0	0,3
RAD/ADR (vanaf 1 mei 2012)	695,4	604,4	-91,0
Internationaal	19,5	8,0	-11,5
Regulier personeel	965,0	855,8	-109,2
Bijzondere categorieën personeel		17,1	17,1
SG-cluster	965,0	872,9	-92,1
Kerndepartement	**1.774,6**	**1.732,9**	**-41,7**
Belastingdienst (exclusief DGBel)	**29.113,0**	**29.189,0**	**76,0**
DRZ	114,3	111,8	-2,5
Batenlastendiensten	**114,3**	**111,8**	**-2,5**
DNB	791,8	817,6	25,8
AFM	570,0	555,4	-14,6
ZBO's	**1.361,8**	**1.373,0**	**11,2**
Totaal	**32.363,7**	**32.406,7**	**43,0**

Toelichting:
* De bezettingscijfers van de directies zijn exclusief de bijzondere categorieën personeel. Deze zijn apart per DG vermeld.

BIJLAGEN V MONITOR P-GESPREKKEN

(in # en %)

	1 september 2014			
	Aantal medewerkers	% medewerkers functioneringsgesprek	% medewerkers beoordelingsgesprek	Totaal percentage
DGFZ	149			17
GT	253	11	0	11
DGRB	193			6
DGBel	274	11	n.v.t.	11
SG-cluster	873	37	4	
Kerndepartement	**1.742**			
Belastingdienst (exclusief DGBel)	**29.455**	**29**	**n.v.t.**	**29**
DRZ	117			43
Batenlastendiensten	**117**			43
Totaal	**31.314**			

Toelichting:
* Deze monitor maakt geen onderdeel uit van de jaarplannen 2014 en is nog in ontwikkeling.
* Uitgangspunt bij deze tabel is het moment dat de p-gesprekken worden geregistreerd in P-direkt en niet het moment dat de gesprekken administratief volledig zijn afgehandeld.
* Beoordelingsgesprekken zijn niet meer standaard bij de Belastingdienst en daarom zijn er geen cijfers voor opgenomen.

1912186 01768

BIJLAGE VIA MONITOR INHUUR EXTERNEN

(in k€ en % van de personele uitgaven)

Motie Roemer	2012		2013		1 mei 2014		1 september 2014	
	k€	%	k€	%	k€	%	k€	%
DGFZ	3	0,0	33	0,3	2	0,1	23	0,3
GT	1.002	5,1	1.438	6,7	411	6,7	795	6,1
DGRB	274	1,7	182	1,2	60	1,3	123	1,3
DGBel	1.847	5,3	1.006	3,4	592	5,7	1.311	6,6
SG-cluster	3.686	4,9	7.445	8,7	2.077	8,6	3.621	6,9
Kerndepartement	**6.812**	**4,7**	**10.104**	**7,7**	**3.142**	**7,6**	**5.873**	**6,6**
Belastingdienst (exclusief DGBel)	**183.783**	**8,9**	**229.055**	**11,0**	**80.982**	**11,6**	**159.340**	**11,5**
RVOB	647	4,1	-	-	-	-	-	-
DRZ	55	1,0	130	2,0	44	2,0	79	2,0
Batenlastendiensten	**702**	**3,3**	**130**	**2,0**	**44**	**2,0**	**79**	**2,0**
Totaal	**191.297**	**8,6**	**239.289**	**10,9**	**84.168**	**11,4**	**165.292**	**11,3**

Toelichting:
* Financiën hanteert voor de inhuur van externen de norm van de motie Roemer (maximaal 10% van de totale personele uitgaven).

BIJLAGE VIB MONITOR INHUUR EXTERNEN (BOVEN 225 EURO/UUR)

(in # fte's)

Motie De Pater	2012	2013	1 mei 2014	1 september 2014
DGFZ	0	0	0	0
GT	1	1	1	1
DGRB	0	0	0	0
DGBel	0	0	0	0
SG-cluster	0	0	0	0
Kerndepartement	**1**	**1**	**1**	**1**
Belastingdienst (exclusief DGBel)	**0**	**0**	**0**	**0**
RVOB	0	-	-	-
DRZ	0	0	0	0
Batenlastendiensten	**0**	**0**	**0**	**0**
Totaal	**1**	**1**	**1**	**1**

Toelichting:
* Conform motie De Pater moet melding worden gemaakt van alle externe inhuur (in aantallen) buiten de raamovereenkomsten boven een inhuurtarief van € 225 per uur.

BIJLAGE VIC MONITOR INHUUR EXTERNEN NAAR CATEGORIE

(In k€ en %))

Totaal	2012		2013		1 mei 2014		1 september 2014	
	k€	%	k€	%	k€	%	k€	%
Beleidsgevoelig								
Interim management	132	0,1	8	0,0	31	0,0	58	0,0
Organisatie-en formatieadvies	1.905	1,0	3.192	1,3	878	1,0	1.909	1,2
Beleidsadvies	121	0,1	72	0,0	11	0,0	23	0,0
Communicatieadvisering	1.309	0,7	2.285	1,0	656	0,8	1.172	0,7
Beleidsondersteunend								
Juridisch advies/ondersteuning	468	0,2	130	0,1	10	0,0	15	0,0
Advisering automatiseringsopdrachten	61.746	32,3	84.420	35,3	29.775	35,4	61.801	37,4
Accountancy, financiën en AO	2.952	1,5	4.897	2,0	4.483	5,3	7.266	4,4
Ondersteuning bedrijfsvoering								
Uitzendkrachten	122.666	64,1	144.283	60,3	48.323	57,4	93.048	56,3
Totaal	**191.299**	**100,0**	**239.287**	**100,0**	**84.168**	**100,0**	**165.292**	**100,0**

DGFZ	2012		2013		1 mei 2014		1 september 2014	
	k€	%	k€	%	k€	%	k€	%
Beleidsgevoelig								
Interim management			8	24,2	2	100,0	21	91,3
Organisatie-en formatieadvies							2	8,7
Beleidsadvies	3	100,0	14	42,4				
Communicatieadvisering								
Beleidsondersteunend								
Juridisch advies/ondersteuning			3	9,1				
Advisering automatiseringsopdrachten								
Accountancy, financiën en AO			8	24,2				
Ondersteuning bedrijfsvoering								
Uitzendkrachten								
Totaal	3	100,0	33	100,0	2	100,0	23	100,0

GT	2012		2013		1 mei 2014		1 september 2014	
	k€	%	k€	%	k€	%	k€	%
Beleidsgevoelig								
Interim management								
Organisatie-en formatieadvies					35	8,5	97	12,2
Beleidsadvies								
Communicatieadvisering	962	95,9	804	55,9	241	58,7	508	63,9
Beleidsondersteunend								
Juridisch advies/ondersteuning								
Advisering automatiseringsopdrachten			26	1,8	27	6,5	51	6,4
Accountancy, financiën en AO			360	25,0	12	3,0	12	1,5
Ondersteuning bedrijfsvoering								
Uitzendkrachten	41	4,1	248	17,2	95	23,2	127	16,0
Totaal	1.003	100,0	1.438	100,0	411	100,0	795	100,0

DGRB	2012		2013		1 mei 2014		1 september 2014	
	k€	%	k€	%	k€	%	k€	%
Beleidsgevoelig								
Interim management								
Organisatie-en formatieadvies								
Beleidsadvies					7		7	5,7
Communicatieadvisering								
			2	1,1				
Beleidsondersteunend								
Juridisch advies/ondersteuning	60	21,9	67	36,8				
Advisering automatiseringsopdrachten	52	19,0	113	62,1			23	18,7
Accountancy, financiën en AO								
Ondersteuning bedrijfsvoering								
Uitzendkrachten	162	59,1			53	88,3	93	75,6
Totaal	274	100,0	182	100,0	60	88,3	123	100,0

SG-cluster	2012		2013		1 mei 2014		1 september 2014	
	k€	%	k€	%	k€	%	k€	%
Beleidsgevoelig								
Interim management	59	1,6			29	1,4	37	1,0
Organisatie-en formatieadvies	56	1,5	92	1,2	40	1,9	46	1,3
Beleidsadvies	61	1,7			1	0,0	1	0,0
Communicatieadvisering	5	0,1	997	13,4	103	5,0	211	5,8
Beleidsondersteunend								
Juridisch advies/ondersteuning	110	3,0	30	0,4	10	0,5	15	0,4
Advisering automatiseringsopdrachten	141	3,8	139	1,9	35	1,7	184	5,1
Accountancy, financiën en AO	1.725	46,8	3.928	52,8	1.357	65,3	2.614	72,2
Ondersteuning bedrijfsvoering								
Uitzendkrachten	1.529	41,5	2.259	30,3	502	24,2	513	14,2
Totaal	3.686	100,0	7.445	100,0	2.077	100,0	3.621	100,0

Belastingdienst (inclusief DGBel)	2012		2013		1 mei 2014		1 september 2014	
	k€	%	k€	%	k€	%	k€	%
Beleidsgevoelig								
Interim management	73	0,0					0	0,0
Organisatie-en formatieadvies	1.849	1,0	3.100	1,3	803	1,0	1.764	1,1
Beleidsadvies	57	0,0	58	0,0	3	0,0	3	0,0
Communicatieadvisering	331	0,2	484	0,2	312	0,4	453	0,3
Beleidsondersteunend								
Juridisch advies/ondersteuning	298	0,2	30	0,0			0	0,0
Advisering automatiseringsopdrachten	61.553	33,2	84.142	36,6	29.713	36,4	61.543	38,3
Accountancy, financiën en AO	1.227	0,7	601	0,3	3.114	3,8	4.640	2,9
Ondersteuning bedrijfsvoering								
Uitzendkrachten	120.243	64,8	141.646	61,6	47.629	58,4	92.249	57,4
Totaal	185.631	100,0	230.061	100,0	81.574	100,0	160.652	100,0

RVOB	2012		2013		1 mei 2014		1 september 2014	
	kC	%	kC	%	kC	%	kC	%
Beleidsgevoelig								
Interim management								
Organisatie-en formatieadvies								
Beleidsadvies								
Communicatieadvisering	11	1,7						
Beleidsondersteunend								
Juridisch advies/ondersteuning								
Advisering automatiseringsopdrachten								
Accountancy, financiën en AO								
Ondersteuning bedrijfsvoering								
Uitzendkrachten	636	98,3						
Totaal	647	100,0	-	-	-	-	-	-

DRZ	2012		2013		1 mei 2014		1 september 2014	
	kC	%	kC	%	kC	%	kC	%
Beleidsgevoelig								
Interim management								
Organisatie-en formatieadvies								
Beleidsadvies							12	15,4
Communicatieadvisering								
Beleidsondersteunend								
Juridisch advies/ondersteuning								
Advisering automatiseringsopdrachten								
Accountancy, financiën en AO								
Ondersteuning bedrijfsvoering								
Uitzendkrachten	55	100,0	130	100,0	44	100,0	66	84,6
Totaal	55	100,0	130	100,0	44	100,0	78	100,0

Toelichting:
* Het inhuurpercentage is gerelateerd aan de totale uitgaven voor externe inhuur van een dienstonderdeel.

BIJLAGE VII MONITOR ZIEKTEVERZUIM

(in %)

	2012	2013	1 mei 2014	1 september 2014	Norm 2014	Norm 2015
DGFZ	3,1	2,6	2,1	1,9	< 4	< 4
GT	3,1	2,5	1,9	2,0	< 4	< 4
DGRB	3,2	2,4	2,0	2,4	< 4	< 4
DGBel	2,4	2,9	2,8	3,1	3,4	3,2
SG-cluster	4,9	4,2	3,7	3,8	< 4	< 4
Kerndepartement	**3,7**	**3,4**	**3,0**	**3,1**	**n.v.t.**	**n.v.t.**
Belastingdienst (exclusief DGBel)	**5,9**	**5,8**	**5,4**	**5,4**	**5,5**	**n.n.b.**
RVOB	5,8	-	-	-	-	-
DRZ	5,7	8,1	7,5	7,6	< 4	< 4
Batenlastendiensten	**5,8**	**8,1**	**7,5**	**7,6**	**< 4**	**< 4**
Totaal	**5,8**	**5,7**	**5,3**	**5,3**	**n.v.t.**	**n.v.t.**

Toelichting:

* De totale ziekteverzuimcijfers zijn bij benadering en extracomptabel bepaald vanwege de gescheiden administraties van het kerndepartement, de Belastingdienst en DRZ.

BIJLAGE VIII MONITOR BETALINGSTERMIJNEN

(in # en %)

	2012		2013		1 mei 2014		1 september 2014	
	Totaal # facturen	% te laat betaald	Totaal # facturen	% te laat betaald	Totaal # facturen	% te laat betaald	Totaal # facturen	% te laat betaald
DGFZ	865	3,5	734	8,2	279	0,0	505	0,2
GT	2.290	5,3	2.260	5,0	729	1,4	1.358	3,6
DGRB	1.910	2,9	1.760	3,0	484	2,5	960	2,1
DGBel	1.133	1,3	1.423	0,5	545	3,2	923	0,6
SG-cluster	5.234	8,3	5.278	7,6	1.195	4,0	2.287	6,4
Kerndepartement	**11.432**	**5,7**	**11.455**	**5,5**	**3.232**	**2,7**	**6.033**	**3,8**
Belastingdienst (exclusief DGBel)	**286.436**	**4,2**	**296.751**	**2,7**	**116.218**	**3,2**	**219.197**	**3,1**
RVOB	8.021	4,1	-	-	-	-	-	-
DRZ	3.357	9,0	3.116	7,0	1.165	7,0	2.057	6,0
Batenlastendiensten	**11.378**	**5,5**	**3.116**	**7,0**	**1.165**	**7,0**	**2.057**	**6,0**
Totaal	**309.246**	**4,5**	**311.322**	**2,8**	**120.615**	**3,2**	**227.287**	**3,1**

Toelichting:
* De norm is dat 90% van de facturen binnen de gestelde termijn van 30 dagen moet zijn betaald.

BIJLAGE IX MONITOR PROJECTEN

Projectnaam	Projectbeschrijving	Projectvoortgang	Projectkosten	Projectbaten	Kritische succesfactoren/ risico's
	Wat houdt het project in? Wat is het doel?	***Wanneer gestart/einddatum? Bijstellingen in scope/planning***	***Totale projectkosten Kosten 2014 (budget/realisatie/ Vermoedelijk beloop)***	***Welke baten gaat het project opleveren? Wanneer vallen ze?***	
Basisregistraties (BRS) Score: O	Het project valt uiteen in twee delen. 1) Aansluiten: Met de aansluiting van de Belastingdienst op het nieuwe Handelsregister (HR) van de Kamer van Koophandel (KvK) kan een groot deel van de nu nog handmatige mutaties in BvR (Beheer van Relaties) komen te vervallen door deze gegevens geautomatiseerd te verwerken. 2) Registratie niet-ingezetenen (RNI). Hiermee sluit de Belastingdienst aan op de RNI. Naast afnemer / gebruiker van de RNI is de Belastingdienst ook aangewezen als één van de bronhouders van de RNI in de zin van algemeen bestuursorgaan (ABO). Voor beide basisregistraties	1) Aansluiten: De KvK heeft het nieuwe HR gerealiseerd en de Belastingdienst is bezig om hierop eind dit jaar te kunnen aansluiten. Om de kwaliteit van de gegevens in het HR te vergroten wordt er op beperkte schaal naar de KvK terug gemeld. Na afronding van de concentratie-operatie bij de Klantregistratie / Klantbeheer zal gekeken worden hoe dit proces verder kan worden opgeschaald (Q1 2015). 2) RNI: De RNI staat sinds begin dit jaar in productie. De Belastingdienst is hierop aangesloten. De verdere implementatie van de RNI loopt nog door tot in 2015. Hierbij moet gedacht worden aan het aansluiten van andere ABO's op de RNI, zoals de Sociale	Kosten (BRS totaal) Totaal budget: 17,5 mln (Inkijk GBA-V, nHR en deels BAG en RNI) Realisatie: 15,4 mln. Prognose: 19,3 mln.	Met name besparingen als gevolg van het aansluiten op de basis-registraties GBA en HR die zijn geschat op ruim € 7 mln. per jaar, w.v. ca. € 6,5 mln. op fte (minimaal 160 fte) en ruim een € 0,5 mln. als gevolg van uitfaseren KvK online.	1) Aansluiten: Vanuit het HR te ontvangen gebeurtenis-berichten kunnen niet van de Belastingdienst servicebus (EMBS/BSB) naar Klantbeheer worden gedistribueerd, omdat de adressering ontbreekt. Het fiscale proces bij Klantbeheer kan daardoor niet worden gestart. De geplande test vertraagt hierdoor. Het management zoekt hiervoor naar een oplossing. 2) RNI: De applicatie waarmee de Belastingdienst op de RNI is aangesloten is een tijdelijke voorziening. Verschillende aspecten als beheer, productiebesturing en documentatie zijn niet of beperkt ingericht. Dit betekent dat bij calamiteiten naar best-effort wordt gehandeld. Onlangs is gebleken dat ruim 2000 nieuwe inschrijvingen niet of te laat door de

1912186 01768

	geldt dat de Belastingdienst wettelijk verplicht is de gegevens uit deze basisadministratie te gebruiken, niet meer uit te vragen en bij gerede twijfel terug te melden. NB de Basisregistratie Inkomen (BRI) is reeds eerder gerealiseerd.	Verzekeringsbank. Ook zal de Belastingdienst later dit jaar nog een zogenaamde 2e initial load-levering aan de RNI doen. De voorziening waarmee de Belastingdienst op de RNI is aangesloten is een tijdelijke voorziening omdat de RNI en de gemeentelijke basisadministratie (GBA) samen gaan in een nieuwe basisregistratie personen (BRP). De planning hiervan is in de landelijke stuurgroep BRP verschoven. Afnemers kunnen hierop nu, op zijn vroegst, in 2017 en 2018 aansluiten.			Belastingdienst aan de inschrijfvoorziening zijn aangeleverd, zonder dat dit tijdig is opgemerkt. Het effect hiervan kan zijn dat ondernemers uit deze groep hun beklag gaan doen, omdat niet binnen 5 werkdagen een RSIN is verstrekt. Met de maatregelen om op korte termijn de belangrijkste knelpunten op te lossen en zo spoedig mogelijk een structurele voorziening te realiseren wordt het risico zo veel mogelijk verkleind.
Douane Aangifte Systeem (AGS) Score: O	Douane vervangt haar huidige aangifte-systemen (invoer / uitvoer) door een moderne applicatie ter ondersteuning van de nieuwe aangifteprocessen. Dit in verband met de verouderde functionele en technologische stand van de huidige systemen, alsmede de nieuwe Douane-wetgeving (UCC2014). Deze vervanging resulteert in minder complexe, toekomst vaste systemen en daarmee continuïteit van de geautomati-seerde afhandeling van de aangifteprocessen. Ook geeft de vervang-ing invulling aan een verdergaande	Increment 1 (Opslag) is in december 2011 afgerond. Increment 2 (Invoer) is op 6 oktober 2013 in productie genomen. De eerste aangevers zijn toen aangesloten. Door issues met het bedrijfsleven en een teruglopende performance heeft de volledige opschaling vertraging opgelopen. De verwachting is dat de laatste issues, die de opschaling belemmeren, eind september zijn opgelost en dat alle aangevers eind november aangesloten zullen zijn.	Kosten Totaal budget: 46,8 mln. Realisatie: 38,0 mln. Prognose: 43,6 mln.	Eén modern, toekomst-bestendig, doelmatig te onderhouden en aan te passen systeem. Besparing op onderhoud ca. 2,8 mln per jaar.	Het risico van het gebrek aan benodigde resources ter ondersteuning van de besturing en control is gemitigeerd. Het wervingstraject is succesvol afgerond. De beschikbare capaciteit voor increment 3 vormt nog wel een risico. Op dit moment wordt zeer veel effort gestopt in het afronden van increment 2 terwijl die capaciteit voor AGS3 was bedoeld. Vooralsnog wordt de planning wel aangehouden

1912186 01768

	digitalisering van het aangifteproces. Middels een Europese aanbesteding is een aangifteoplossing van een externe leverancier aangekocht. Om dit in te voeren binnen de Belastingdienst is het project Vervanging Aangiftesystemen AGS gestart. Er zijn 4 incrementen voorzien.	Voor het verlenen van decharge voor increment 2 wil het project in overleg met de CIO-office een audit voorbereiden om open eindjes binnen beheer te benoemen. Voor increment 3 (Uitvoer) is besloten de uitrol uit te stellen van februari 2015 tot september 2015. Dit als gevolg van de uitloop van de opschaling van increment 2. Een implementatie strategie moet nog worden vastgesteld. Increment 4 (NL, planning eind 2015) bevindt zich in de Globaal Ontwerp fase.			
InformatieSysteem OmzetBelasting (ISOBEL) Score: O	Het doel van ISOBEL (vernieuwing omzetbelasting) is te komen tot een werkend nieuw OB-proces met een nieuw, beheerst aanpasbaar informatiesysteem. Hierin moeten de bestaande knelpunten opgelost en de gevraagde functionele aanpassingen (i.r.t. het MLTP en de contourennota) worden meegenomen. Het verandergebied van ISOBEL betreft de ondersteuning van de binnenlandse OB-processen. ISOBEL zorgt verder voor een gemeenschappelijke heffingsadministratie, waarop de projecten Mini	Plateau 1 (digitalisering van suppleties) kan eind september nog niet in productie worden genomen. De aanpassingen in de portal (IM/DV release) die hiervoor nodig zijn, kunnen namelijk door de WAS-8 problematiek nog niet geleverd worden. Gestreefd wordt om de implementatie eind oktober voor elkaar te krijgen. Hiervoor moet de WAS-8 problematiek wel tijdig worden opgelost (conform huidige planning van voor 1 oktober). De baten worden hierdoor later in de tijd gerealiseerd. De doorwerking op de planning van de	Kosten Totaal budget 15,8 mln Realisatie 3,2 mln Prognose 15,8 mln	De totale baten gedurende de drie fasen van het project lopen op tot €3,5mln met na afloop van het project een voorziene baat van structureel €2,75mln. ISOBEL is een pilotproject in het kader van de aandacht vanuit DGBel voor baten-realisatie	Voor plateau 1 speelt het risico dat als de technische problemen niet tijdig (voor 1 oktober) kunnen worden opgelost, eind oktober zaken niet of niet goed afgetest in productie kunnen worden genomen. Alle management-aandacht is gericht op het tijdig opgelost krijgen van deze problemen. In het 'worst-case' scenario is een fall back mogelijk waarbij alle suppleties omgeleid worden naar kantoren (uitworp). Dit zou wel leiden tot extra druk op de uitvoering, waarvoor niet of nauwelijks ruimte is. Voor plateau 2 is er een

	One Stop Shop en Vat Refund later zullen gaan aansluiten. Realisatie van ISOBEL loopt via verschillende plateaus en o.a. met inzet van geselecteerde bouwblokken.	concentratie bij het segment SMP is verwerkt. Voor plateau 2 zijn de procesontwerpen vastgesteld. Met domein inning wordt verder afgestemd wat de beste aanpak is om te komen tot een service 'inning op aangifte', welke breder gebruikt kan gaan worden voor aangifte processen. De realisatie van deze service is opgenomen in de roadmap inning. Eventuele consequenties voor de planning zijn nog niet bekend. De voortgang op de vervolgplateau's (3 t/m 5) is zeer mager. Het gebrek aan voldoende gekwalificeerde ontwerpers binnen IMB is nog niet opgelost. In overleg met de projectboard heeft het project daarom al gecommuniceerd dat de planningen van de raakvlakken minimaal met 1 kwartaal naar achteren verschuiven. Deze vertraging loopt verder op in het licht van de portfoliodiscussie. Onzeker is of binnen de meerjaren-portfolio de vernieuwing van het OB landschap voldoende prioritering krijgt om resourcing en daarmee de			planningsrisico vanuit de overdracht naar Inning. De roadmap inning en het spoor Inning op Aangifte zijn nog niet voldoende uitgewerkt. Door deze overdracht ontstaat er een nieuwe afhankelijkheid voor ISOBel, waarvan de doorwerking op de planning momenteel nog niet concreet te maken is. De besluitvorming over het portfolio kan leiden tot een keuze om het ontwerp en de realisatie van plateau's 3 t/m 5 met 2 jaar uit te stellen. Dit leidt tot diverse risico's op het gebied van continuïteit en voortgang in de realisatie van de doelstellingen. Bovendien betekent dit dat er extra kosten zullen zijn (nog niet uitgewerkt). Hangende de besluitvorming is er een risico op verdere uitloop doordat er een impasse komt in de herallocatie van resources en een verlies aan focus op realisatie, bijv. doordat voorgesorteerd wordt op besluitvorming. Voor de plateaus 3 t/m 5 is dit momenteel realiteit. Het project streeft ernaar de focus op plateaus 1 en 2 hoog te houden en daarnaast snelle besluitvorming te ondersteunen.

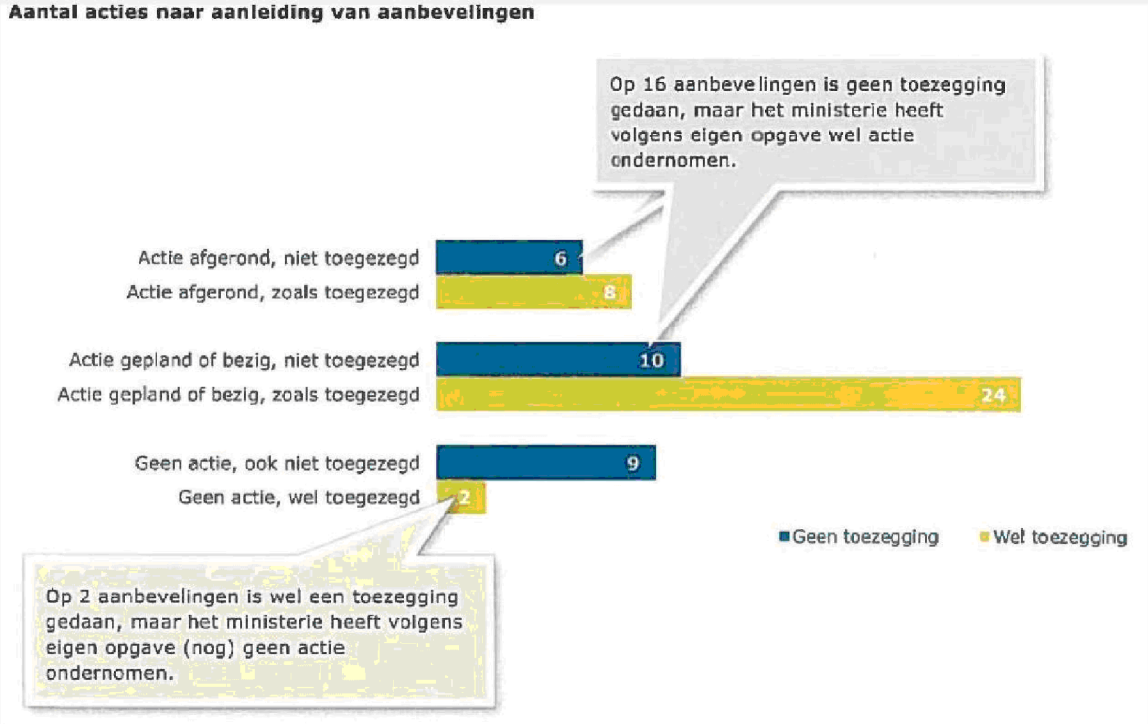
		planning zeker te kunnen stellen. Het project heeft informatie opgeleverd aan het MT over de consequenties van eventueel uitstel. Besluitvorming over de portfolioprioritering op zo kort mogelijke termijn is noodzakelijk om te kunnen herijken. Gezien het overvolle portfolio van IMB zijn de mogelijkheden van herallocatie van resources te beperkt om dit issue, hangende de besluitvorming, op te lossen.			
MijnBelastingdienst.nl (MBD) Score: O	Doel van het project MijnBelastingdienst (MBD) is het realiseren van een webgebaseerde voorziening (een portaal) die een veilige toegang biedt aan burger en bedrijf om elektronisch zaken met de Belastingdienst te regelen. Het gaat om informatiediensten (met het accent op persoonsgebonden informatie die alleen aan daartoe geautoriseerde personen mag worden verstrekt), transactiediensten en beheer.	Het portaal is op 12 juni live gezet. Het is mogelijk het rekeningnummer te wijzigen en aangifte te doen. De online aangifte wordt aangeboden naast het reeds bestaande Easytaxprogramma. Het is nog niet mogelijk om bericht- en gegevensontsluiting te realiseren, daarom is er nog geen 'klantbeeld' functionaliteit.	Kosten Totaal budget 15,9 mln Realisatie 14,1 mln Prognose 15,9 mln	Het project MBD realiseert zelf geen directe baten maar is voorwaar-delijk voor Digitalise-ringsdoel-stellingen uit het MLTP.	De perfomance blijft een kritisch punt voor MBD/OLAV. Een externe partij onderzoekt of de huidige hard- en software geschikt zijn om aan de specificaties te voldoen EN of ze goed zijn uitgewerkt in de software om op termijn te kunnen voldoen aan de ambities. Het gaat dus om het beoordelen of de huidige applicatie-architectuur (in combinatie met de onderliggende infrastructuur) voldoende robuust, betrouwbaar, opschaalbaar, etcetera is voor de toekomst. Rapportage in oktober. Daarnaast loopt een performance testtraject. Hier wordt onvoldoende voortgang geboekt. De testomgevingen zijn met een vertraging van ruim een maand uiteindelijk

1912186 01768

					geleverd op 16 september. Dit is een groot risico voor de haalbaarheid van de ketentest en het kunnen wegwerken van de bevindingen die deze test gaat opleveren.

BIJLAGE X: AANBEVELINGEN ALGEMENE REKENKAMER

In de periode van 2012 tot en met juni 2014 heeft de Algemene Rekenkamer 15 rapporten aan de minister van Financiën gericht met 59 aanbevelingen.



Bron: ARK

Op basis van een inventarisatie van FEZ zijn er drie toezeggingen op aanbevelingen gedaan waarop geen actie is ondernomen. Het betreft:

1. Bezuiniging op uitvoeringsorganisaties (24 jan 2013)
   Aanbeveling: Als het kabinet overweegt om verder te bezuinigen op de budgetten van uitvoeringsorganisaties moet het de consequenties van deze kortingen altijd expliciet maken.

   Toezegging: de minister van Financiën zegt namens alle ministers toe om in departementale begrotingen te streven naar transparantie.

   Stavaza: Geen actie.
   Toelichting: Op dit moment zijn er geen aanvullende (na Rutte II) bezuinigingen op budgetten van DNB, AFM, NLFI, waarderingskamer en DRZ.

2. Effectiviteitsonderzoek bij de rijksoverheid; vervolgonderzoek (27 juni 2013)
   Aanbeveling: Verantwoord eventuele afwijkingen van het voorschrift uit de Comptabiliteitswet aan de Tweede Kamer.

Toezegging: In beleidsdoorlichtingen zullen ministers aangeven welke evaluaties er zijn op beleidsonderdelen. Ook zullen beleidsdoorlichtingen duidelijk maken welke delen van beleid niet op effectiviteit zijn onderzocht en waarom.

Stavaza: Geen actie
Toelichting: Volgens het ministerie wordt dit al gedaan.

3. Effectiviteitsonderzoek bij de rijksoverheid (22 mei 2012)
   Aanbeveling: Zorg voor goede basis voor beleidsdoorlichtingen en evalueer beleid op effectiviteit daarom conform Comptabiliteitswet.

   Toezegging: Hoewel de minister deze aanbeveling onderschrijft gaat hij niet in op wat hij gaat doen om te zorgen voor een dekkende evaluatieprogrammering.

   Stavaza: Geen actie
   Toelichting: De uitgaven waarvan in het onderzoek van de AR is geconstateerd dat deze niet op effectiviteit zijn geëvalueerd, zijn komen te vervallen op de begroting. Daarom is de toezegging niet meer relevant.

Financiën scoort qua opvolging van aanbevelingen net boven het rijksbrede gemiddelde. Financiën heeft in 80% van de gevallen actie ondernomen; rijksbreed is dat in 76% van de gevallen. Door Financiën werd in 20% van de gevallen geen actie ondernomen; rijksbreed werd in 24% van de gevallen geen actie ondernomen.