

***Programma Bedrijfsvoering
(PMB)***

**Sheets gebruikt in overleg met team
bedrijfsvoering BBKB**

18 juni 2001

Belastingdienst

1912530

00006

Definitie van een Besturingsmodel

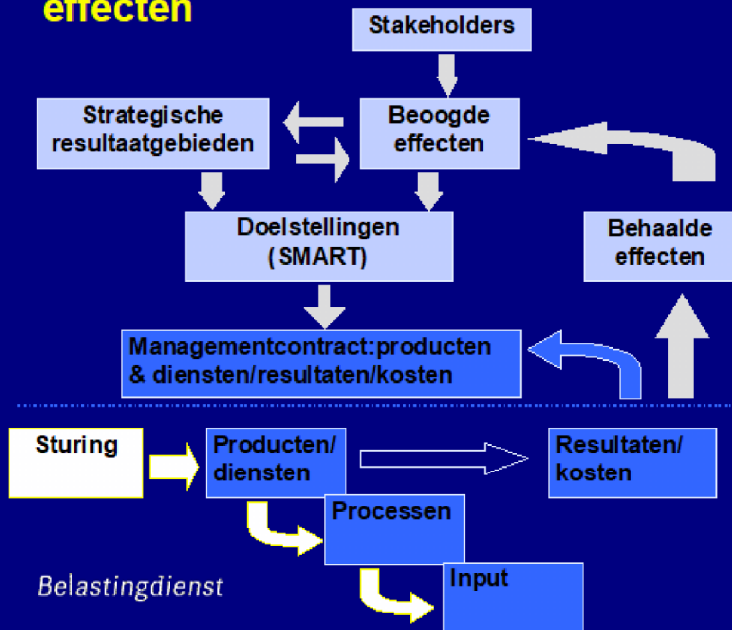
De wijze waarop sturing en inrichting van een organisatie dient te zijn vormgegeven om maximaal tegemoet te komen aan de eisen en de missie van die organisatie in haar omgeving.

Resultaatgericht besturingsmodel:

Een aansturing van de organisatie gericht op het bereiken van vooraf geformuleerde resultaten en effecten

Belastingdienst

Concernsturing en beoogde effecten



Kenmerken van het Besturingsmodel Belastingdienst

- ✳ sturing op effecten: naar de 'norm behandelde klant
- ✳ relatie leggen tussen bekostiging en de produkten waarmee de beoogde effecten worden gerealiseerd
- ✳ interne sturing meer richten op werkverdeling (mix van produkten) en op gerealiseerde produkten (output)
- ✳ zoeken naar correlatie tussen de produkten en de beoogde effecten
- ✳ sturing die maximaal is toegerust op het inspelen op omgevingsontwikkelingen en wensen/eisen van 'stakeholders'

Belastingdienst

Kenmerken van het Besturingsmodel Belastingdienst

- ⌘ samenhang met procesmodel en organisatie-inrichting
- ⌘ op resultaat gerichte cultuur, werkwijze, procedures en beloning
- ⌘ koppeling met Baten-Lasten Stelsel: transparantie, doelmatigheid en prioriteitenstelling mede op basis van kosteninzicht (instrumenten van VBTB)

Belastingdienst

Stakeholders Belastingdienst

- Medewerkers Belastingdienst
- Klanten/aangevers(douane)
- Politiek
- Andere departementen (samenwerkingspartners)
- EU Brussel (douane)

Belastingdienst

Beoogde effecten Belastingdienst

Rechtsgelijke behandeling

Rechtszekere behandeling

Compliant gedrag

Klanttevredenheid

Terugdringen fraude

Doelmatige en doeltreffende uitvoering

Bescherming tegen ongewenste goederen

Belastingdienst

Vier strategische resultaatgebieden

Rechtshandhaving

Waardering stakeholders

Procesbeheersing

(Het zijn van een) ontwikkelorganisatie

Belastingdienst

Producten Belastingdienst

Hoofdproduct:

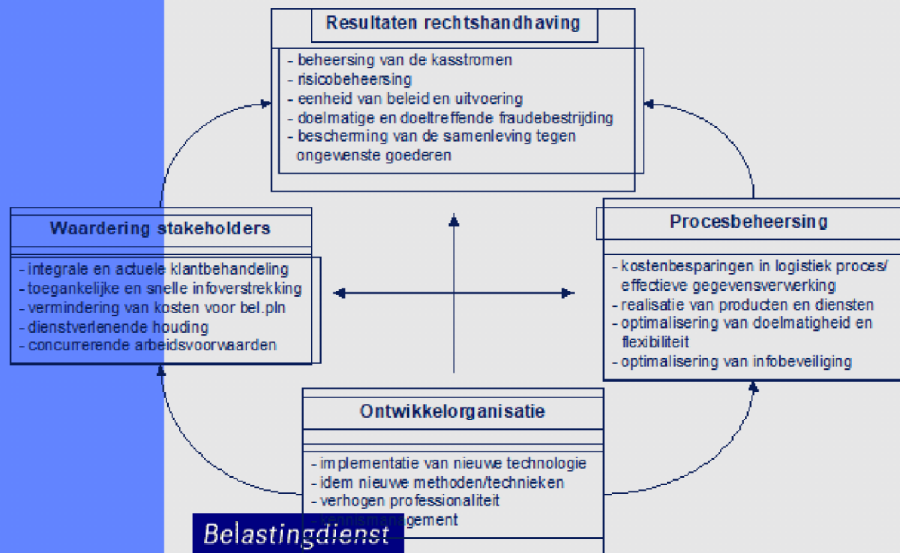
De op jaarbasis volgens de norm behandelde klant

Producten en diensten op concernniveau:

- *d.m.v. massaal toezicht behandelde klanten*
- *d.m.v. intensief toezicht behandelde klanten*
- *i.h.k.v. fraudebestrijding behandelde klanten*
- *dienstverlening*
- *niet-fiscale douanetaken*
- *diensten voor derden*

Belastingdienst

Strategische resultaatgebieden

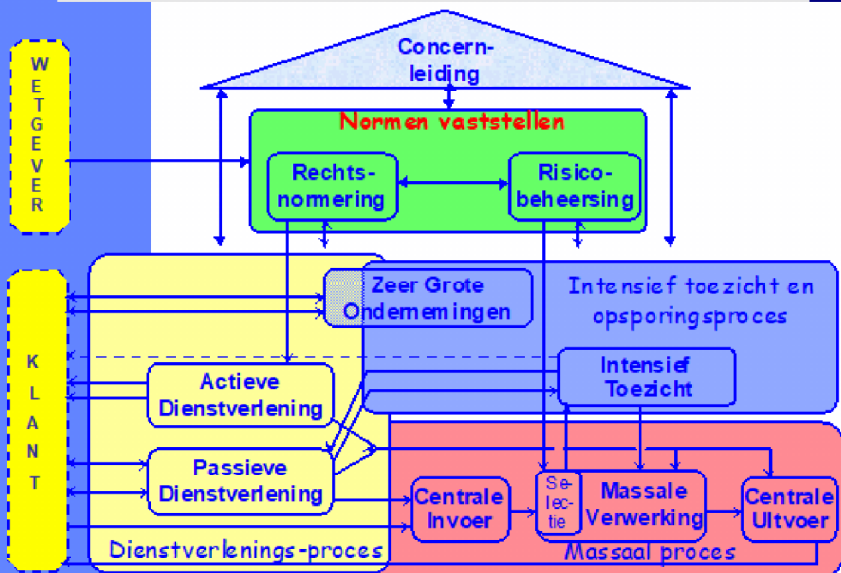


Voorbeeld KSF/proces/effect

Beoogd effect/ strategische doelstelling	Product	Deelproces	Kritische succes factor	Doelstelling
Versterken imago van een aanspre- kende overheids- organisatie	Afgehandeld verzoek om vooroverleg	vooroverleg	Beschikbaar- heid juiste competenties	Vooroverleg wordt alleen gevoerd door competente medewerkers met bevoegdheden
Versterken imago van een aanspre- kende overheids- organisatie	Afgehandeld verzoek om vooroverleg	vooroverleg	Goede vastleg- ging	De uitkomsten van het vooroverleg worden conform standaard procedure vastgelgd

Belastingdienst

Proces- / besturingsmodel Belastingdienst



Scheiding en verbinding

- * scheiding beleid, ontwerp en uitvoering
- * geïntegreerde klantbehandeling
- * eenheid van beleid en uitvoering
- * eis voor BLS-dienst



Uitwerking BBKB (BV/PMB)

- focus op 2003 (bedrijfsplan/begroting e.d.)
- afprocederen met MT Belastingdienst:
stakeholders/effecten/strategische
resultaatgebieden/strategische doelstellingen
- uitwerken producten en diensten op concern- en
kantoorniveau
- begrotingsprocedures 2003 aanpassen aan
ontwikkelingen als BLS/VBTB
- vaststellen KSF'n
- doelstellingen formuleren o.a. kantoorniveau
- model managementcontracten opstellen
- PI'n/meetpunten vaststellen
- managementinformatiesysteem inrichten/
meetinstrumenten ontwikkelen

Belastingdienst