



Jaarplan Toezicht Particulieren 2016



Inhoud



Inhoudsopgave

<u>Voorwoord</u>	3
<u>Inleiding</u>	4
<u>Terughalen</u>	6
<u>Terugdringen</u>	9
<u>Fraudebestrijding</u>	11
<u>Vermogen in het buitenland</u>	12
<u>Overige activiteiten</u>	14
<u>Sturing en verantwoording</u>	16
Bijlage;	
<u>Capaciteitsplanning</u>	19
<u>A3 MT PDB Toezicht</u>	22

Voorwoord

We presenteren dit jaarplan **vooral met trots** en dat willen we graag uitleggen.

Te beginnen met 'trots'. In 2014 en 2015 zijn er bergen werk verzet. Medio 2014 zaten we bijvoorbeeld nog op 25 locaties verspreid door het hele land. Dat zijn anderhalf jaar later nog slechts vier locaties.

Wat er op onze vier concentratielocaties aan opbouw moest gebeuren, was ook immens. Werken in focusteams, begeleiden en opleiden van nieuwe collega's, wennen aan nieuw werk, etc. Daarbij zijn de resultaten in die periode ronduit goed gebleven. We noemen bewust geen voorbeelden, omdat we daarmee onbedoeld anderen weer tekort zouden doen.

Trots zijn we ook op dit Jaarplan, met dank aan de bijdrage van de medewerkers van team LR&I. Het geeft, ook aan onze politieke en ambtelijke top, een helder zicht op wat we (met de kennis van nu) gegeven onze capaciteit aan toezicht op de 11 miljoen particuliere belastingbetalers willen en kunnen doen volgend jaar. Voor iedere teamleider en medewerker maakt het duidelijk wat we als managementteam van je vragen, en hoe jouw werk past in het geheel. Immers, toezicht doen we samen. En goed toezicht houden betekent 'dat je de vorm van toezicht afhankelijk maakt van het gedrag van de particulier'. Daarmee ontstaat als vanzelf een brede variëteit aan toezichtswerk.

Waarom 'vooral' met trots?

Toezicht houden betekent kiezen. En kiezen betekent dat je ook dingen niet doet. En als je je werk èn nuttig èn leuk vindt, en je ziet vanuit de inhoud mogelijkheden voor méér toezicht, dan doet dit Jaarplan ook een beetje zeer. Dat zal waarschijnlijk bij veel van jullie ook zo zijn, maar met ons verstand weten we dat kiezen onlosmakelijk verbonden is aan toezicht houden. En we zijn er trots op dat we in onze moeilijke opgave om te kiezen, steeds beter slagen.

Blijft er wat te wensen over?

Jazeker. De houding van 'voortdurend verbeteren' vormt een rode draad binnen Toezicht Particulieren. Dat geldt ook voor dit Jaarplan. Een paar voorbeelden. We zijn er dit jaar goed in geslaagd zichtbaar te maken dát we verschillende vormen van Toezicht uitoefenen. We zouden dit nog willen verdiepen door aan de verschillende toezichtsvormen eigen doelstellingen en gewenste effecten mee te geven. En we willen ook bewust kiezen wélk werk in wélk team uit te voeren, we zijn immers **één** Toezicht Particulieren. Maar ook de informele werkwijze, waarbij de interactie met onze particulieren centraal staat, willen we komend jaar vorm geven. We versturen nu – belastingdienstbreed – nog 170 miljoen blauwe enveloppen. Daarnaast is het Jaarplan vooral vóór teamleiders en medewerkers geschreven. Het zou mooi zijn als we komend jaar naast ons individuele aandeel in toezicht, alle kennis en ervaring óók inzetten om volgend jaar samen nog effectiever en efficiënter te zijn. Waardoor er een Jaarplan ontstaat **met** en **van** ons.

Tot slot. Hard werken stellen wij op prijs (en de belastingbetaler ook). Dat kan prima samengaan met plezier. Dat plezier komt (hopelijk) ook vanuit het werk, maar eerlijk is eerlijk, het wordt toch merendeels bepaald door privé-omstandigheden. Juist bij de wisseling van het jaar staan we daar vaker bij stil. We danken jullie allemaal voor je inzet in 2015 en wensen jullie - óók privé – alle goeds!

Managementteam PDB, Toezicht Particulieren,



1 Inleiding

1.1 Doel jaarplan

Dit jaarplan is gemaakt voor de teams Toezicht Particulieren op de 4 kantoren Amsterdam, Arnhem, Den Haag en Eindhoven. In dit jaarplan wil het MT Toezicht richting geven aan de te verrichten werkzaamheden voor het komende jaar. We geven een overzicht van de diversiteit aan werkstromen en projecten waaraan we in 2016 zullen werken. Hierbij is uiteraard rekening gehouden met de beschikbare capaciteit in relatie tot de gestelde prioriteiten.

1.2 2015...

In 2015 zijn we druk geweest met het inrichten van onze kantoren. We zijn verhuisd, hebben nieuw ingestroomde medewerkers opgeleid en hebben de basis gelegd voor één Toezicht Particulieren met focusteams.



1.3 2016... één toezicht Particulieren

We hebben de inrichting nu zo ongeveer staan en kunnen ons in 2016 volledig richten op de inhoud van het werk. We gaan in 2016 meer tijd besteden aan opleiding en ontwikkeling. Niet alleen de nieuwe medewerkers maar ook de zittende medewerkers en teamleiders krijgen ruimte om zich te ontwikkelen. We gaan ook werken aan kwaliteitsverbetering. Onze werkprocessen worden beschreven en we gaan uniform werken. En we gaan de kwaliteit van ons werk meten. Met als doel ons werk elke dag een beetje beter te doen. Door bijvoorbeeld periodiek terugkoppeling te krijgen over de kwaliteit van ons werk. En door structureel te leren van (deels) toegewezen bezwaar- en beroepschriften. Na een roerige periode van verhuizen en onze plek weer vinden, is er nu weer rust en ruimte om in de kwaliteit van onszelf en daarmee ons werk te investeren.

Samenwerken over het team én het kantoor heen wordt een tweede speerpunt in 2016. We willen werken als één toezicht Particulieren. Bijna alle werkzaamheden worden op dit moment op elk kantoor uitgevoerd. Dat gaat misschien veranderen.

Een derde speerpunt betreft het informeel werken, waarbij persoonlijke en digitale interactie met de klant centraal staat. De blauwe envelop zal over een aantal jaren niet meer bestaan, de Eerste Kamer heeft ingestemd met het wetsvoorstel EBV (Elektronisch Berichtenverkeer) waardoor we als Belastingdienst volledig digitaal gaan communiceren met onze belastingplichtigen. Maar binnen PDB Toezicht willen we de blauwe envelop komend jaar al veel minder vaak gebruiken. Door veel te bellen en te mailen met onze particulieren. Dat is behalve efficiënter ook veel effectiever. En draagt in veel gevallen bij aan een positiever gevoel bij onze particulieren (bevordert compliance) en daarmee aan een positiever imago van de Belastingdienst.

1.4 Flexibel

De maatschappelijke ontwikkelingen gaan snel en ook in 2016 zullen we geconfronteerd worden met veranderingen. Er zullen andere nieuwe werkzaamheden naar ons toekomen en een aantal werkstromen zal versneld worden afgerond of beëindigd. Zoals hierboven al aangegeven zal het voorkomen dat werkstromen geconcentreerd worden belegd en dus verschuiven tussen de kantoren. Dit jaarplan is dan ook geen statisch document maar zal een aantal keren per jaar worden bijgewerkt. We plaatsen dit plan op de [intranetpagina van LR&I](#) en we informeren jullie als het plan is aangepast.

1.5 Handhavingsstrategie

In de handhavingsstrategie van de Belastingdienst sluiten we aan bij de investeringsagenda waarin de staatssecretaris een moderne communicatie met onze particulieren en intelligent gebruik van data centraal stelt. We willen met 'handhaving' het gedrag van onze 11 miljoen particulieren zodanig beïnvloeden dat zij structureel (fiscale) regels naleven (compliance). Dit moet zorgen voor de borging van de continuïteit van belastingopbrengsten. Een goede samenwerking in de keten is hiervoor essentieel. Het komende jaar zullen we de samenwerking intensiveren met onze partners.

We voeren 'regie op de handhaving' (handhavingsregie) door in te spelen op maatschappelijke ontwikkelingen en het maken van keuzes over de inzet van een mix van handhavingsinstrumenten. Dit doen we om te zorgen dat particulieren die de regels naleven dat ook blijven doen en om niet-naleving tegen te gaan. We streven ernaar hierbij zoveel mogelijk proactief en in de actualiteit te handelen om problemen te voorkomen, in plaats van reactief te zijn.

1.6 Terughalen en terugdringen

We hebben de activiteiten in dit plan onderverdeeld in terughalen, terugdringen, antifraude, vermogen in het buitenland en overige activiteiten. De werkzaamheden die vallen onder terughalen betreffen voornamelijk het corrigeren van reeds gemaakte fouten en zijn gericht op het herstel van compliance. We halen geld terug als door de gemaakte fouten te weinig belasting is afgedragen. Maar we halen ook de belastingplichtige zelf terug: we halen hem namelijk terug van de verkeerde afslag die hij nam - veelal door kennisgebrek - en we zetten hem weer op de goede weg. Het gaat hier dan vooral om incidentele belastingopbrengsten.



Bij terugdringen richten we ons op het voorkómen van non-compliance of het onderzoeken van mogelijkheden tot het bevorderen van compliance bij onze klanten. We proberen als het ware de bewegwijzering te verbeteren en het kiezen voor verkeerde afslagen te ontmoedigen, zodat de belastingplichtige op de goede weg blijft rijden.

Dit zal tevens leiden tot een structurele belastingopbrengst. Het verschil laat zich het best omschrijven als het corrigeren van fouten óf het voorkómen van fouten.

Bij antifraude hebben we te maken met belastingplichtigen die ondanks een goede bewegwijzering expres een verkeerde afslag hebben gekozen.

2 Terughalen

2.1 Inleiding

In dit hoofdstuk zijn de werkzaamheden opgenomen die horen bij het terughalen van de gevolgen van non-compliant gedrag. We gaan het nalevingstekort corrigeren in de aangiften of leggen als dat nodig is een navorderingsaanslag op. Dit zijn voornamelijk repressieve activiteiten waarbij de ingediende aangiften worden beoordeeld en behandeld.

2.2 Aantallen

In de rijksbegroting 2016 is opgenomen dat tussen 850.000 en 1.000.000 aanslagen worden opgelegd door de Teams Toezicht. Dit is inclusief de aanslagen die via Massaal Automatisch Corrigeren (MAC) worden gecorrigeerd en de aanslagen die door de inzet van MKB en PDB/Buitenland worden gerealiseerd. Met de huidige bezetting en gestelde prioriteiten zal maximaal 358.000 aangiften realiseerbaar zijn.

PrognoseToezicht Particulieren	358.000
Prognose MAC 2014	150.000
Prognose MAC 2015	100.000
Prognose MKB	120.000
Prognose Buitenlandse belastingplicht	35.000
Totaal	763.000

2.3 Actualiteit

We willen werken in de actualiteit en dat betekent dat we werken volgens een mijlpalenplanning. Tot 1 februari 2016 werken we aan de afronding van de aangiften uit het belastingjaar 2013. Tot 1 oktober werken we aan de aangiften IH 2014 en daarna starten we met de behandeling van de aangiften IH 2015. Zo proberen we dichterbij de behandeling van het actuele belastingjaar te komen. Dit helpt de klant én ons. Werken in de actualiteit voorkomt invorderingsproblemen, maakt het opvragen van gegevens eenvoudiger en zorgt voor meer compliance en minder bezwaren bij de klant.

2.4 Uitworpsbehandeling IH niet-winst (1075)

De aangiften Inkomstenbelasting werden door de selectiemodule in ABS geselecteerd op relevante risico's. Met ingang van het belastingjaar 2014 vervangen we de uitworpsbeweringen in fasen door aandachtsgebieden. Uiteindelijk zal de huidige selectiemodule opgaan in het Risicomodel en zullen we op basis van onze kennis en data de beste risicoselectie bereiken, met als resultaat een hoger correctiepercentage.

Er zijn op dit moment (november 2015) vijf aandachtsgebieden ontwikkeld die alvast zullen worden toegepast.

De overige modellen zijn nog in ontwikkeling. Als een aangifte in behandeling wordt gegeven volgens de nieuwe selectiemethode kan gebruik worden gemaakt van de applicatie Focus. In Focus is alle relevante contra-informatie over die aangifte in één overzicht opgenomen en is het niet meer nodig om verschillende systemen te raadplegen.

Aandachtsgebied
1. Inkomen en reisaftrek
2. Heffingskortingen
3. Overige uitgaven
4. Zorgkosten en giften
5. Eigen woning

In de volgende paragrafen zijn diverse onderdelen van deze uitworpsbehandeling benoemd omdat die een specifieke behandeling vereisen of op een specifiek kantoor zijn belegd.

2.5 MAC-uitvalbehandeling (1075)

MAC betekent Massaal Automatisch Corrigeren. Bij dit proces is in principe geen extra toezicht nodig. De klant krijgt een brief waarin hij op de hoogte wordt gesteld van de aangebrachte correctie en deze correctie wordt geautomatiseerd in ABS verwerkt. Als er toch een reactie op de correctie komt, wordt dit door een team van B/CA behandeld. Slechts de reacties die een intensief klantcontact vragen worden overgedragen aan de teams Particulieren. In totaal betekent dit dat we zo'n 7.000 aangiften behandelen.

2.6 Rijnvarenden/piloten (1075)

Een bijzondere groep werknemers in het internationale transport zijn de werknemers die op een binnenschip werkzaam zijn dat voornamelijk op de Rijn vaart, aangeduid als Rijnvarenden.



Foto

De fiscale problematiek bij een Rijnvarende betreft de sociale zekerheid nu de werknemer in diverse landen werkt. Daarnaast spelen er ook constructies, zoals de Luxemburgconstructie en in toenemende mate de Cyprus-Liechtensteinconstructie. Hierbij wordt samengewerkt met de Sociale Verzekeringsbank.

In totaal gaat het om ongeveer 1500-2000 aangiften.

Piloten vinden steeds minder vaak een baan bij Nederlandse maatschappijen en wijken daarom uit naar buitenlandse maatschappijen. De fiscale problematiek betreft het bepalen van de woonplaats, de toepassing van de belastingverdragen en de aftrek van studiekosten. De belangen zijn hier groot. Het gaat om ongeveer 700 aangiften per jaar. De behandeling van Rijnvaarders en piloten zal in 2016 plaatsvinden in Eindhoven.

2.7 Ambtenaren (1075)

De aangiften van ambtenaren worden conform het landelijke beleid in behandeling genomen door speciaal daarvoor aangewezen medewerkers. Bij Toezicht Particulieren behandelen we de aangiften van de ambtenaren met een niet-winstuitworp. MKB behandelt de aangiften van ambtenaren met een winstuitworp.

2.8 VIPs (1075)

De aangiften van aangewezen VIPs worden behandeld door speciaal daarvoor aangewezen medewerkers op kantoor Den Haag.

2.9 Saldinisten (1075)

Saldinisten is de benaming van belastingplichtigen die voor het eind van het jaar geld opnemen van de bank om het vervolgens aan het begin van het volgende jaar weer terug te storten. Het beoogde doel hiervan is de belasting over box 3-inkomsten te ontlopen dan wel niet kenbaar te laten zijn dat er box 1-inkomsten zijn geweest die tot vermogen hebben geleid.

Eind 2014 zijn er brieven verstuurd naar particulieren die een dergelijk gedrag vertoonden. Na de analyse op de effecten van deze brief blijven er zo'n 250 klanten over die hun leven niet gebeterd hebben. De aangiften IH 2014 zijn in behandeling gegeven bij kantoor Den Haag.



2.10 Soevereinen (1075)

Mensen die het geloof in een externe autoriteit hebben losgelaten en zich zelf verantwoordelijk voelen voor hun eigen leven noemen zich de soevereine mens. Zij accepteren de belastingheffing over hun inkomen ook

niet en trekken dit vaak af als een gift. De behandeling van de aangiften, bezwaren en andere signalen is belegd bij kantoor Arnhem en Eindhoven.

2.11 IBR (1075)

Aangiften met de uitworpbevestiging Internationale Belasting Regeling worden geconcentreerd behandeld in een team bij kantoor Eindhoven. De aangiften worden beoordeeld op de buitenlandse inkomsten, premie-heffing en de gevraagde voorkoming van dubbele belasting.

2.12 Monumentenpanden (1075)

Voor de verbouwing van een monumentenpand kan een klant vooraf een advies vragen over de fiscale kwalificatie van die kosten. Dit doet het Bureau Monumentenpanden.



Foto:

Verbouwingen blijken bijna altijd duurder te zijn dan vooraf ingeschat en bij de beoordeling van de aangiften met aftrek kosten Monumentenpanden worden deze kosten nader beoordeeld. Het correctiepercentage is erg hoog en heeft betrekking op een groot bedrag. De behandeling is geconcentreerd in Den Haag en Amsterdam.

2.13 Uitworp AV-verwerking (1075)

De behandeling van de aangiften die niet geautomatiseerd door ABS kunnen worden verwerkt, wordt gedaan door B/CA. Dit zijn bijvoorbeeld aangiften waarbij iemand een onmogelijk groot bedrag heeft ingevuld. Soms wordt zo'n aangifte aan een nadere beoordeling onderworpen. Deze werkstroom is belegd bij kantoor Amsterdam.

2.14 Lijfrente (1075)

Voor de lijfrentepremieaftrek zijn enkele signalen ontvangen die we projectmatig oppakken. Het eerste signaal betrof een verzekeringsmaatschappij die bij diverse klanten de afkoop van de lijfrentepolis niet had gerenseigneerd aan de Belastingdienst. Na analyse bleek dat diverse klanten de afkoop van de polis niet in de aangifte hadden opgenomen. De signalen zijn in behandeling gegeven bij kantoor Amsterdam. Het tweede signaal betrof een verzekeringsmaatschappij die een onjuiste jaaropgaaf had verstrekt aan de Belastingdienst. Onderzocht gaat worden of de klanten deze (in de VIA opgenomen) gegevens hebben overgenomen of aangepast. De behandeling van deze signalen is tevens toegewezen aan kantoor Amsterdam.

2.15 Grensarbeid (1075)

Het betreft hier de behandeling van aangiften van belastingplichtigen die in Nederland wonen en in België of Duitsland werken. Indien we deze aangiften niet behandelen krijgt de klant een onjuiste aanslag. Deze aangiften worden behandeld op kantoor Eindhoven.

2.16 Scholingsuitgaven (1075)

Naar aanleiding van een klikbrief zijn bij een werkgever de aan werknemers uitbetaalde vergoedingen voor scholingsuitgaven opgevraagd. Als de werknemer deze vergoeding niet in zijn aangifte heeft opgenomen, zal dit worden gecorrigeerd en nagevorderd. De behandeling wordt gedaan bij kantoor Eindhoven.

2.17 Verruimde schenkingsvrijstelling (1075)

Van 1 oktober 2013 tot 1 januari 2015 is de vrijstelling schenkbelasting voor de eigenwoning tijdelijk verruimd tot € 100.000.



Uit onderzoek is gebleken dat een aantal schenkingen heeft plaatsgevonden zonder dat de schenker een vermogen lijkt te hebben in box 3. In deze groep speelt het detecteren van verzwegen vermogen en/of inkomsten een rol. Samen met SEAN komen we tot een gezamenlijke actie op de controle hierop uit te oefenen.

Voor de behandeling worden medewerkers van de Flexpool ingezet.

2.18 Massaal Toezicht (1152)

Aangiften met een enkelvoudige uitworp worden massaal met de applicatie Dolar uitgevraagd. De behandeling op de kantoren kan bestaan uit het aanbrengen van de correctie of het behandelen van de antwoorden op de vragenbrieven. Uitworpen die op deze wijze opgepakt worden zijn onder meer:

- heffingskortingen
- loon en loonheffing
- verdeling inkomsten tussen partners

2.19 IGU (1055)

Bij de Internationale Gegevens Uitwisseling worden inlichtingen tussen landen uitgewisseld om ervoor te zorgen dat belastingplichtigen, ongeacht waar ze wonen of werken, hun fiscale verplichtingen nakomen. De verzoeken om inlichtingen vanuit het buitenland en onze verzoek aan buitenland verlopen via CLO (Central Liaison Office). Verzoeken IGU worden behandeld op kantoor Eindhoven.



2.20 Doorgeslechteerde MKB-aangiften

Dit zijn aangiften die naast de oorspronkelijke winst uitworp ook een niet-winstuitworp hebben. Als het segment MKB de behandeling van de winstuitworp niet nodig vindt dan wordt de aangifte aan de toezichtteams van Particulieren overgedragen om de niet-winstuitworp te behandelen. Deze aangiften worden allemaal verzameld in een zogenaamde wisselbak in OKA en periodiek aan de toezichtteams uitgeleverd.

3 Terugdringen

In dit hoofdstuk zijn de werkzaamheden opgenomen die horen bij het terugdringen. Het voorkómen van non-compliance of het onderzoeken van mogelijkheden tot het bevorderen van compliance bij onze klanten. Niet het corrigeren maar het voorkómen van onjuistheden in de aangifte staat centraal. We richten ons op de toekomst.



3.1 Ambtshalve (1067)

Belastingplichtigen die geen aangifte indienen worden benaderd conform het handboek Ambtshalve. In de behandeling worden diverse instrumenten ingezet. Op dit moment betreft dit met name het beoordelen op afvoeren, bellen, handhavingscommunicatie, Huba en aanslagregeling. In 2016 zal meer aandacht worden besteed aan het voorkómen van ambtshalve aanslagen en elke belastingplichtige de aandacht te geven die hij verdient. We werken in de aanpak samen met Dienstverlening en SMP.

3.2 Steekproef Particulieren (1199)

Jaarlijks behandelen we een aantal aangiften IH in het kader van de steekproef. Met de resultaten berekenen we het totale nalevingstekort in het segment en leggen verantwoording af aan de Rekenkamer over de keuzes in ons Toezicht. Daarnaast geven de uitkomsten ons input voor de keuzes in het Toezicht in de toekomst. In 2016 behandelen we 25.000 aangiften IH 2014.

3.3 Handhavingsregie (1312)

In de volgende paragrafen zijn diverse onderwerpen opgenomen die we onder handhavingsregie vatten. Hiermee bedoelen we dat we werkzaamheden verrichten die kennis over onze klanten genereren. Dit in het kader van het 'weten' en de vervolgstappen van handhavingsregie. We doen dit samen met EHI (Expertisecentrum handhaving en intelligence).

3.3.1 MIK (meerderjarige invalide kinderen, 1312)

In het kader van het 'weten' gaan we samen met EHI en OAG (de unit Onderzoek en Advies Gegevenskwaliteit

van B/CA) een onderzoek doen naar de opgevoerde premies lijfrente voor invalide (klein)kinderen. De omvang hiervan is bepaald op 150 aangiften. De behandeling wordt opgepakt in Amsterdam.

3.3.2 Giften (verkenning, 1312)

Vanuit het handhavingsportfolio 2016 is de opdracht verstrekt tot een brede analyse op de giftenaftrek. De analyse wordt uitgevoerd vanuit de aangiften IH 2012, 2013 en 2014 en geeft een integraal beeld van de giftenaftrek, gedifferentieerd naar segment, aangifte-rubriek, combinatie van rubrieken, kenmerken van aangevers en fraude, misbruik- en compliancepatronen. Per onderzoekscriterium worden belangen, volumes en nalevingstekorten in beeld gebracht. De analyse is bedoeld om aanbevelingen te doen die zowel richting geven aan de handhaving als mogelijke aanpassingen in de aangifte en aanpassingen in wet- en regelgeving.

Naast analyse van de data worden in de analyse ook de steekproefresultaten en de resultaten van eerdere handhavings- en communicatieacties betrokken en wordt specifiek ingezoomd op reeds bekende fraude, misbruik en compliance-patronen. Uit deze verkenning zullen diverse activiteiten voortvloeien waarbij de toezichtteams zullen ondersteunen.

3.3.3 Giften (ANBI) (1312)

In het Handhavingsplan ANBI 2015 wordt onder andere voorgesteld om capaciteit ter beschikking te stellen om het 'weten' te versterken. MKB zal hiervoor boeken-onderzoeken uitvoeren bij de ANBI's. De resultaten van deze onderzoeken geven ons meer kennis over de ANBI's en zullen bij de beoordeling van de aangiften met giftenaftrek van pas komen. De toezichtteams zullen ingezet worden bij het vervolg onderzoek in de aangiftebehandeling.

3.3.4 Akten en IH-aspecten (1312)

Binnen kantoor Eindhoven zijn in een pilot de IH-aspecten van akten onderzocht. De resultaten geven aanleiding om dit verder te ontwikkelen. In een tweede pilot worden de onderzoeksvragen verder uitgebreid zodat op grond daarvan de verdere toezichtaspecten kunnen worden vastgesteld.

3.3.5 FD-benadering (1312)

In het handhavingsplan FD-benadering beschrijven we met welke instrumenten we de fiscaal dienstverleners kunnen benaderen zodat de ingediende aangiften nog beter worden. We zoeken aansluiting bij het team Fiscaal dienstverleners van MKB Eindhoven. Zij beheren het Forum Fiscaal dienstverleners. Ook gaan we in gesprek met de accountmanagers en de relatiebeheerders bij MKB.

3.3.6 Doelgroepgericht Toezicht (1312)

Vanuit EHI worden diverse innovatieve activiteiten ontplooid met betrekking tot bepaalde doelgroepen. Dit zijn op dit moment Mijders, Jongeren, Nabestaanden en Gescheidenen.



Voor 2016 worden ook de toezichtteams daarbij betrokken. Voor de effectmeting van de activiteiten die vallen onder het doelgroepgericht toezicht Gescheidenen worden 650 aangiften IH 2014 behandeld op kantoor Eindhoven.

In 2016 wordt ook voor de overige onderdelen inzet van de toezichtteams verwacht en wordt ingezet op het oppakken van een nieuwe doelgroep.

Projectcode/doelgroep	Uren
1317 Jongeren	100
1318 Mijders	900
1315 Gescheidenen	3.500
1316 Nabestaanden	100
Nieuwe doelgroep	1.400
Totaal	6.000

3.4 Handhavingscommunicatie (3012)

Jaarlijks in de aangifteperiode attenderen we groepen belastingplichtigen erop dat een aftrekmogelijkheid in de aangifte en de belastbaarheid van bepaalde inkomsten aan voorwaarden gebonden is. De brieven maken onderdeel uit van de Handhavingsregie zoals die binnen het segment Particulieren wordt toegepast. Hiermee geven we op een betrekkelijk eenvoudige wijze een positieve impuls aan het nalevingsgedrag. De inzet van de Toezichtteams bestaat uit de fiscale uitwerking van de onderwerpen voor de ontwikkeling van de brieven, ondersteuning bij de effectmeting en analyse daarvan en de uitvoering van de toezichtactiviteiten die hieruit voortvloeien.

3.4.1 IH 2013

Voor het belastingjaar 2013 zijn in 2014 over de volgende onderwerpen brieven verzonden:

- Belgische pensioenen
- Buitenlands vermogen
- Dieetkosten
- Echtscheiding
- Gastouders
- Giften
- Hypotheekverhogingen
- Medicijnkosten
- PGB

3.4.2 IH 2014

Voor het belastingjaar 2014 zijn in 2015 over de volgende onderwerpen brieven verzonden:

- Monumentenpanden
- Buitenlandse pensioenen (Duitsland, België)
- Buitenlands vermogen
- Gescheidenen
- Levensonderhoud kinderen
- Medicijnkosten
- Dieetkosten
- Gezinshulp
- ROW

3.4.3 IH 2015

Voor het belastingjaar 2015 worden in 2016 wederom diverse onderwerpen voor handhavingscommunicatie gekozen. Welke onderwerpen dit worden is op dit moment nog niet bekend. Ook willen we in 2016 minder gebruik maken van brieven maar de klant op een andere manier benaderen.

3.5 Bureau Monumentenpanden

Het Bureau Monumentenpanden is gepositioneerd op kantoor Amsterdam. Het bureau geeft een advies over de fiscale aspecten van de kosten voor onderhoud voordat een belastingplichtige begint aan het onderhoud of verbetering van een monumentenpand. Dit verzoek kan zowel voor- als achteraf worden ingediend. Er wordt intensief samengewerkt met de taxateurs.

3.6 Verzoeken om vooroverleg en informatie

De verzoeken om vooroverleg en informatie worden geregistreerd in GBV. De behandeling wordt toegewezen aan daarvoor aangewezen medewerkers. In 2016 bekijken we hoe we dit proces het meest efficiënt kunnen inrichten. Hierdoor willen we ook een kwaliteitsverhoging en uniforme behandeling realiseren.



4 Fraudebestrijding

4.1 Systeemfraude (1043)

We spreken van georganiseerde fraude als de spil van de fraude een facilitator is. Een facilitator kan een fiscaal dienstverlener met of zonder beconnummer zijn, een ANBI of een andere verschijningsvorm van een organisatie.

Deze facilitator vult bijvoorbeeld voor een groep klanten aangiften in die bewust onjuist zijn, waarbij vaak gefingeerde aftrekposten worden opgevoerd. In het geval van een ANBI bijvoorbeeld, verstrekt de ANBI bewijstukken van een gefingeerde donatie. Het werkpakket van de georganiseerde fraude valt onder het project Systeemfraude (projectcode 1043) en wordt samen met het CAF en de FIOD uitgevoerd.



4.2 Individuele fraude (1043)

We spreken van individuele fraude als een individuele klant willens en wetens een onjuiste aangifte indient. De behandeling van individuele fraude is gepositioneerd bij de Toezichtteams Fraude en valt onder diverse projectcodes. Hiertoe behoren bijvoorbeeld ook de signalen uit tips en kliks (1194) en windhappers (1143). Bij de behandeling van de individuele gevallen wordt regelmatig een georganiseerdheid ontdekt. Dan wordt dit overgedragen naar de werkstroom georganiseerde fraude.

4.2.1 Identiteitsfraude (1043)

De signalen van identiteitsfraude worden belegd bij de teams Fraude. Het gaat om slechts enkele signalen per jaar.

4.2.2 Windhappers (1143)

De aanpak van Windhappers is gericht op het ontwikkelen en uitvoeren van een consistente en effectieve aanpak van subjecten die lijken te leven van de wind. Hoewel de aansturing plaatsvindt vanuit PDB, draagt MKB substantieel bij in de aanpak door het leveren van capaciteit ten behoeve van buitentoezicht.

4.2.3 Combiteam Aanpak Facilitators (1100)

Het CAF is een tijdelijke aanpak met een innovatieve werkwijze en heeft daarmee een aanjaagfunctie. Het werk wordt door de staande organisatie opgepakt. Dit betekent dat signalen vanuit het CAF aangeboden worden aan de toezichtteams Fraude.

4.2.4 Tips en kliks (1194)

Het behandelen van tips en klikbrieven is gepositioneerd bij de toezichtteams Fraude. Een tip of klik komt meestal binnen via een speciaal daarvoor ingerichte postbus, beheerd door MKB-medewerkers van het team EOS (Externe Overheid Samenwerking). De signalen over Particulieren worden doorgestuurd naar de postbus van de toezichtteams Fraude. Het plan van aanpak voor Tips en Kliks gaat uit van 2.600 jaarlijks te behandelen signalen.

4.2.5 Landelijke Aanpak Adresgegevens

In 2016 start een nieuw project. LAA staat voor de Landelijke Aanpak Adresgegevens. Hierbij worden adresgegevens van klanten onderzocht. Dit zal samen met de gemeenten worden uitgevoerd.

5 Vermogen in het buitenland

Onder de paraplu van Vermogen in het buitenland worden diverse projecten in behandeling genomen bij de toezichtteams VIB.

5.1 Inkeer (1124)

Door een geringe uitloop van de behandeling inkeerders (onder de verruimde inkeerregeling) en door de nieuwe stroom inkeerders zal capaciteit voor de inkeerbehandeling nodig blijven.

Het toezicht is momenteel geconcentreerd in Eindhoven en Den Haag. Ingeschat wordt dat voor 2016 de inzet weer wordt uitgebreid.

5.2 KB-lux (1008), BZN (1003)

Deze projecten lopen al enige jaren. Op dit moment bestaat de inzet bij Toezicht uit de afronding van een beperkt aantal klanten. Deze projecten zitten in de afrondende fase.

5.3 Afgescheiden Particulier Vermogen (1020)

Hier gaat het om activiteiten in het kader van het project Afgescheiden Particulier Vermogen (APV). Dit is gedeeltelijk belegd bij de toezichtteams van kantoor Eindhoven.

Daarnaast leiden we 10 fte op voor de behandeling van constructiebestrijding. Dit is gepositioneerd bij kantoor Den Haag.

5.4 Debet - creditcards (1122)

Uitgangspunt voor het project debet- creditcards is de hypothese dat belastingplichtigen met tegoeden in het buitenland gebruikmaken van aan deze tegoeden gekoppelde debet- en of creditkaarten.



Het analyseren van betaaltransacties die met deze in het buitenland uitgegeven betaalkaarten in Nederland zijn verricht, kan leiden tot de identificatie van belastingplichtigen met fiscaal onbekend vermogen en/of inkomen.

Op dit moment betreft dit ongeveer 550 te behandelen kaarthouders waarbij een fiscaal belang wordt onderkend. Op basis van de uitkomsten van de pilot en

de kenmerken van de zwartspadder wordt ervan uitgegaan dat 60% van de geïdentificeerde kaarthouders onder het segment MKB zal vallen en 40% onder het segment PDB. Incidenteel gaat het om klanten van GO. Het toezicht is in de Toezichtteams PDB in Amsterdam geconcentreerd.

5.5 Stille inkeer (1184)

Met stille inkeer bedoelen we de belastingplichtige die in enig jaar verzwegen vermogen in box 3 aangeeft zonder af te rekenen over het verleden. Als wij dit niet opmerken komt die 'stille' inkeerder er veel genadiger vanaf dan degene die werkelijk inkeert.

Om die reden is geanalyseerd of wij door slimme datavergelijking onverklaarbare vermogenssprongen kunnen ontdekken die vrijwel zeker duiden op die zogenaamde stille inkeer.

De behandeling is geconcentreerd bij de Toezichtteams van kantoor Arnhem.

5.6 Derde categorie (1126)

In september 2009 heeft de Belastingdienst een overeenkomst gesloten met een tipgever waarbij tegen betaling informatie is ontvangen over Nederlandse rekeninghouders bij buitenlandse banken.

Binnen het project zijn er nog maar weinig posten onderhanden. Het gaat om 9 personen met een bankrekening bij de Rabobank Luxemburg. Dat ondanks deze kleine aantallen toch weer capaciteit nodig is, hangt samen met de complexiteit van de posten. De specifieke casus (informatieversprekking door een door het Rijk betaalde tipgever) zorgt voor langdurige procedures bij rechtbanken en gerechtshoven, voor overleg met landsadvocaat en ministerie en voor regelmatige publiciteit in de media. De gevoeligheid van de materie vraagt om een zorgvuldige behandeling.

5.7 Europese Spaar en Rente Richtlijn (1123)

Op kantoor Eindhoven is in een projectmatige aanpak de uitworp ESRR IH 2012 en IH 2013 behandeld. De verwachting is dat dit project medio 2016 afgerond zal zijn.

5.8 NIG-NI (1130)

De vraag hierbij is: "Wat is het (Nederlands) heffingsbelang bij natuurlijke personen die volgens de banken niet ingezetenen zijn"? Hiervoor zijn honderden bankrekeningen uit het NIG-bestand bij diverse Nederlandse banken opgevraagd en op dagafschrijfniveau onderzocht.

Dit betreft natuurlijke personen die naar verwachting de gedetecteerde bankrekening niet fiscaal hebben verantwoord. Uiteraard wordt dan ook naar de bron van dit vermogen gekeken.

Op dit moment wordt gewerkt aan een manier om de selectie van dit soort posten te optimaliseren. Eind 2015 zal dit geëvalueerd worden en kan dit tot een projectmatige aanpak leiden in 2016.

5.9 Capaciteit voor de projecten buitenlands vermogen

Projectcode	Project	% heffing IH	PDB-C	PDB-E	PDB-F	PDB-I	PDB-totaal
1003	BZN(1)	10%		15	100	15	130
1008	KB-Lux (=Rekeningenproject)	10%		50	350	100	500
1020	1020 APV (6)	70%	875	2.625	4.375	875	8.750
1122	Debet credit cards (3)	90%		4.500			4.500
1123	Uitworp ESRR (2)	100%	500	4.000	600		5.100
1124	Inkeer (4)	90%		15.200	7.600		22.800
1126	Derde Categorie	10%			30		30
1130	NIG-NI (7)	80%		600	600		1.200
1184	Stille inkeer (5)	80%		4.800	3.200		8.000
	Fatca/CRS (10)						pm
	Cash economy (douanesignalen) (11)						pm
	groepsverzoek Zwitserland (12)						pm
	buitenlandse dochters banken (13)						pm
1130	innovatiegroep NIG (9)						pm
	TOTAAL		1.375	31.790	16.855	990	51.010

6 Overige activiteiten

6.1 Team IFB (1075)

Bij kantoor Den Haag is een team ingericht voor de fiscale behandeling van werknemers van ambassades en volkenrechtelijke organisaties. Dit team is een uniek team vanwege de integrale behandeling. De werkzaamheden richten zich op alle belastingmiddelen en alle werkstromen voor de werknemers van de ambassades en volkenrechtelijke organisaties. Onder deze special vallen zo'n 9.000 klanten met een aangifte inkomstenbelasting.

6.2 Inzet Bezwaar

Op elk kantoor is een hybrideteam ingericht dat structureel ingezet wordt op de behandeling van bezwaarschriften. Indien nodig wordt dit flexibele team meer of minder ingezet op bezwaarschriften.

6.3 SBA (Smart Bel Afspraken)

Telefonische vragen die niet door Dienstverlening kunnen worden beantwoord, komen via een SBA bij de teams Particulieren. Een SBA die gaat over een terugbelverzoek van een klant over zijn in behandeling zijnde aangifte is (bijvoorbeeld omdat de medewerker niet bereikbaar was) hoort tot het reguliere heffingsproces.



6.4 Damage

Voor het onderzoeken en herstellen van signalen met Damage wordt regelmatig een beroep gedaan op de toezichtteams. Aangezien Damage niet is te voorzien, kan er geen tijd voor herstel van Damage worden gepland, maar is het wel belangrijk om als zodanig te registreren en daarmee zichtbaar te maken.

6.5 Boetespecialist

De boetespecialist moet geraadpleegd worden voordat een boete wordt opgelegd. Het boeteadvies wordt gevraagd via BAA (Boete Advies Applicatie).

6.6 Navorderen

Het opleggen van navorderingsaanslagen kan als zelfstandige werkstroom worden gedaan naar aanleiding van signalen die herstel vragen of als onderdeel van de aanslagregeling.

6.7 Informatieverzoeken van diverse instanties

Diverse instanties (bijvoorbeeld SVB, gemeenten) dienen regelmatig een verzoek om informatie in.

6.8 Huba (Hulp bij aangifte)

In 2016 leveren we bijstand aan Dienstverlening voor de Huba.

6.9 Werkverdelen/individueel lichten

Voor het toewijzen van werk in OKA en GBV worden werkverdelers ingezet. Onder deze werkstroom valt tevens het individueel lichten van aangiften als om specifieke redenen de behandeling naar voren moet worden gehaald.

6.10 PASI (Product en Applicatie Specialist Inkomensheffing)

De PASI is de specialist voor onze automatisering. De PASI heeft autorisatie om 555 meldingen te doen vanwege ABS-verstoringen en is bijvoorbeeld geautoriseerd voor functioneel fourthrestel.

6.11 Activiteitengroep IH niet-winst

Bij de activiteitengroep IH niet-winst zijn schrijvers betrokken voor het schrijven van teksten voor bijvoorbeeld de website, de cursus Hulp bij aangifte of het op peil houden van de fiscale woordenlijst. Zij zullen ook worden betrokken bij het schrijven van instructies voor de behandeling van specifieke uitworprenen.

6.12 Coördinatie netwerk

Het gaat hier om werkzaamheden die voortvloeien uit landelijke taken, zoals het testen van nieuwe applicaties of releases daarvoor.

6.13 Opleiden

We willen de aandacht in ons toezicht verschuiven van controle achteraf naar toezicht vooraf. Voor het controleren van aangiften en het handhaven van correcties zijn andere competenties en vaardigheden nodig dan voor vaststellen van de oorzaak van de gemaakte fouten of voor uitvoeren van preventieve acties.

Een tweede ontwikkeling is de invoering van het risicomodel en de applicatie Focus. In deze nieuwe werkwijze gaan we meer en meer de aangifte integraal bekijken. Ook deze aanpak vergt andere competenties en vaardigheden dan het werken met uitworpredenen. Beide veranderingen vragen niet alleen om vakkennis, maar ook om kennis van systemen, andere gespreksvaardigheden, inzicht in de gemaakte fouten en mogelijke oplossingen en kennis over andere handhavingsinstrumenten. Opleiden wordt daarom in 2016 een speerpunt, niet alleen van de nieuw ingestroomde, maar ook van de zittende medewerkers en teamleiders.

6.14 Begeleiden

Dit betreft de tijd die we besteden aan de begeleiding van medewerkers, zowel individueel als in groepsverband.

6.15 Docentschap

Er zijn diverse toezichtmedewerkers die voor B/CKC als docent worden ingezet. De hieraan bestede tijd wordt afgeboekt van een aangevraagd contingent uren docentschap.



6.16 Vaktechniek

In 2015 is de Vaktechniek van PDB op alle vier concentratielocaties ingericht via het aanstellen van VTA's (vaktechnische aanspreekpunten) IH en formeel recht. De VTA's werken intensief samen met IH en formeel recht om ervoor te zorgen dat de vaktechniek in de kantoren wordt geborgd. In 2016 zal op elk kantoor een structuur ontstaan, zodat alle medewerkers regelmatig met elkaar in gesprek gaan over de ontwikkelingen in de Vaktechniek. Hierbij zijn verschillende instrumenten in te zetten, zoals wekelijkse overleggen tussen VTA'ers/F'ers en F'ers/E'ers en vaktechnische bijeenkomsten (EP's) over specifieke IH-problemen. Ook zal elke medewerker weten bij wie hij terecht kan als hij een vaktechnische vraag heeft.

6.17 Kennisgroepen

Diverse medewerkers zijn lid van een landelijke kennisgroep. De kennisgroepen behandelen specialistische vragen met betrekking tot de fiscale techniek.

6.18 Secretariaat

Op ieder kantoor worden de teams en managers ondersteund door het secretariaat.

6.19 Kwaliteitsbeheer

Het opstellen van interne regelgeving, instructies en het uitvoeren van het IC-plan en de jaarlijkse FIX (Fiscale kwaliteitsindex). Dit betreffen werkzaamheden in de procescontrole 'achteraf'. De kwaliteit van ons werk is speerpunt voor 2016. We gaan werk maken van (gestructureerde) kwaliteitsverbetering oftewel de leercirkel rondmaken. We gaan naast de kwantiteit ook de kwaliteit van ons werk meten. Per team zal een prestatie-indicator op kwaliteit worden ontwikkeld, zodat we ons zelf voortdurend blijven verbeteren.

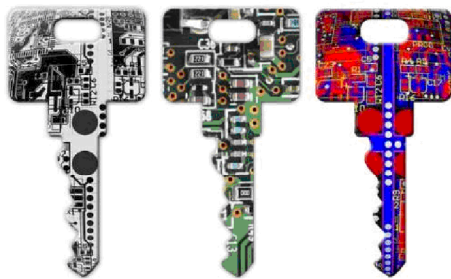
6.20 Landelijke Regie & Innovatie

Het team Landelijke regie & Innovatie ondersteunt de toezichtteams bij het uitvoeren van hun taken. Dit team voert de regie op de werkstromen en bewaakt dat deze op dezelfde manier worden uitgevoerd. Het team bestaat uit ongeveer 25 medewerkers die werken vanuit de 4 locaties. In het team zijn 6 vormen van regie én de leancoaches samengebracht.

Het team LR&I heeft een postbus (Landelijke Regie en Innovatie Toezicht P_Postbus) waar je je opmerkingen en ideeën naartoe kunt sturen. Op de 4 locaties zijn ook aanspreekpunten die een vraag of signaal snel oppakken.

7 Sturing en verantwoording

In dit hoofdstuk volgt een overzicht van de Kritische Succesfactoren (KSF-en) en Kritische Prestatie Indicatoren (KPI's) van Toezicht Particulieren voor het jaar 2016. Een aantal KPI's zijn al concreet en meetbaar en een aantal moeten in de loop van het jaar 2016 nog verder ontwikkeld worden. Het MT hecht veel waarde aan zoveel mogelijk correcte verantwoordings- en sturingscijfers en we willen dit de komende periode samen verder ontwikkelen met bedrijfsvoering.



- Inzicht op compliance niveau/fiscale monitor/nalevingstekort.
- Versterken van de effectmeting (bijvoorbeeld minder uitval voor MAC (massaal geautomatiseerd corrigeren) in relatie tot het effect van later aangifte doen (> 1 maart) en een beter gebruik van de VIA).
- Houdt het simpel en inzichtelijk.

Vanuit bovenstaande opsommingen kunnen de volgende KPI's geformuleerd worden.

Doelstellingen en uitgangspunten voor Toezicht Particulieren zijn in hoofdlijnen:

- Werken in de actualiteit.
- Informatiegestuurd, en (door-)selectie volgens het IH Risicomodel. De investeringsagenda geeft de tijdlijn aan waarbinnen volledig via het IH Risicomodel gewerkt wordt (2017).
- Volgens lijnen van de handhavingregie, dus interventiestrategie o.b.v. 9 stappen HHR.
- Gericht op compliance, vraagt om inzicht in effecten van maatregelen en interventies. Focus in visie Toezicht is "van terughalen naar terugdringen" oftewel van corrigeren naar voorkómen.
- Klantgericht werken en bij voorkeur informeel.
- Voortdurend verbeteren met in het bijzonder aandacht voor persoonlijke ontwikkeling, gestructureerde kwaliteitsverbetering en leercirkel.
- Samenwerken in de keten.
- Toezicht is ook van de vaststelling van het juiste BRI (basis registratie inkomen).
- Helder inzicht in opbrengsten, resultaat en effect (wat is structurele meeropbrengst, hoe te relateren aan acties en binnen welke tijd gemeten en ook in meerjaren perspectief).
- Efficiënt (en uniform) verwerkingsproces, inzet om via team landelijke regie en innovatie hierop te investeren.

7.1 Overzicht KSF-en en KPI's Toezicht Particulieren 2016

KSF	Prestatie-indicator	Norm
Effect	Trefkans positieve correcties	De trefkans voor positieve correcties is gestegen van 30% naar 47%.
	Correctiepercentage aanslagregeling	Het correctiepercentage van de in behandeling genomen aangiften bedraagt 50%.
	Correctiebedrag aanslagregeling	Verschil op verzamelinkomen in €.
	Correctiebedrag navorderingen	Waarde van correctie in € op heffingskortingen.
	Opgelegde navorderingen	Waarde van aanpassingen in € op voorheffingen.
Doorlooptijd	Behandeling van aangiften, navorderingen en verzoeken vooroverleg	90% van de aangiften zijn binnen 3 maanden na ontvangst Belastingdienst afgehandeld, 95% < 6 maanden en 100% < 9 maanden.
		Maximaal 100 posten op voorraad per medewerker en maximaal 20 posten waar de behandeling nog niet van gestart is. (NB. Deze nieuwe norm zal op basis van ervaring worden bijgesteld medio 2016)
		Navorderingen zijn binnen 30 dagen in behandeling genomen.
		Verzoeken zijn binnen 10 dagen in behandeling genomen.
Tijdigheid	Verzoeken worden tijdig afgehandeld	95 % van de verzoeken om vooroverleg zijn binnen 6 weken afgehandeld.
		95 % van de SBA's zijn binnen 48 uur afgehandeld.
Efficiency	Bewerkingstijd van aangiften, navorderingen en verzoeken vooroverleg	90% van de aangiften, navorderingen en verzoeken vooroverleg wordt binnen de gewogen norm afgehandeld.
Kwaliteit	Kwaliteit van het proces	90% van de aangiften, navorderingen en verzoeken vooroverleg wordt binnen de procesnorm afgehandeld. (NB. Voor de volgende werkprocessen binnen Toezicht zullen kwaliteits-indicatoren worden opgesteld: ambtshalve, steekproeven, fraude, ambtenarenposten, bezwaren en vermogen in het buitenland).
	Kwaliteit van het besluit	90% van de aangiften, navorderingen en verzoeken vooroverleg wordt binnen de vaktechnische norm afgehandeld. (NB. Voor de volgende werkprocessen binnen Toezicht zullen kwaliteits-indicatoren worden opgesteld: ambtshalve, steekproeven, fraude, ambtenarenposten, bezwaren en vermogen in het buitenland).

KSF	Prestatie-indicator	Norm
Compliance	Informeel werken	Met alle belastingplichtige (of becon) zo spoedig mogelijk telefonisch contact (binnen 5 werkdagen nadat aangifte op naam staat 95-100%).
		De uitkomst van de beoordeling wordt telefonisch vooraf toegelicht (en per e-mail bevestigd) aan de klant.
Keteneffect	Effect bezwaar	Aantal bezwaren tegen navorderingen < 10% van het aantal navorderingen.
		Aantal bezwaren tegen correctie in aanslagregeling < 10% van aantal correcties.
		Aantal (deels) gegronde bezwaren is gedaald met minimaal 20%.
	Keteneffect van aanslagregeling en navordering	Waarde van interactie in de keten; effect op wijzigingen op Toeslagen, DUO e.d.
Medewerkerstevredenheid	Medewerkers in ontwikkeling	Het aantal opleidingsuren is 7%.
	Aantal gevoerde personeelsgesprekken	Elke medewerker binnen PDB Toezicht heeft minimaal 1 gesprek per jaar
	Ziekteverzuim	5,5%

8 Bijlage: Capaciteitsberekening 2016

In de bijlage zijn alle in het jaarplan genoemde werkstromen opgenomen met de benodigde tijd. Daarnaast is de beschikbare kwantitatieve capaciteit voor het komende jaar geplaatst. De basis voor deze cijfers is de planningstool zoals die door de teamleiders is gevuld.

In eerste instantie zijn de uren ingevuld die al direct kunnen worden toegerekend aan bepaalde werkstromen/teams zoals bijvoorbeeld verzoeken en IBR. Van de resterende tijd is een deel gereserveerd voor de behandeling restant 2013 en 2015. Wat vervolgens overblijft is de tijd die gepland is voor de aangiftebehandeling van 2014.

	Project-code	Naam	Aantal producten	Aantal aangiften	Norm	Aantal benodigde uren	Beschikbare uren
Terughalen	1075	Uitworpbehandeling niet-winst					
		IH 2013					
		voorraad OKA	43.000	43.000	1,6	68.800	68.800
		IH 2014	180.000				
		Procesverstoringen en imagoschade					165.000
	1075	Rijnvarenden/piloten		2.000	1,6	3.200	
	1075	Piloten		700	1,6	1.120	
	1075	Ambtenaren		14.000	1,6	22.400	
	1075	VIP					
	1075	Uitworp AV verwerking					
	1075	Wet Hillen		3.000	0,8	2.400	
	1075	Vangnet neg. Inkomen		10.000	1,6	16.000	
	1075	Onjuiste verdeling		20.000	1,0	20.000	
	1075	Verzuimindicatie		600	1,6	960	
	1075	Staffels		5.000	1,0	5.000	
	1075	Te conserveren inkomen		500	2,0	1.000	
	1075	AKI's		24.000	1,6	38.400	
	1075	Eenmalige signalen		17.000	1,6	27.200	
	1075	Wettelijke maxima		8.000	1,0	8.000	
	1075	Correctie T-1		10.000	1,2	12.000	
	1075	Revisierente		6.000	1,0	6.000	
	1075	Doorselectie MKB		5.000	1,6	8.000	
		Specials					
	1075	IFB (IH heffing)		10.000	0,6	6.000	5.700
	1075	Grensarbeid		12.000	1,6	19.200	19.400
	1075	IBR		40.000	0,9	36.000	22.000
	1075	Aandachtsgebieden					
	1075	Lijfrente					

	Project-code	Naam	Aantal producten	Aantal aangiften	Norm	Aantal benodigde uren	Beschikbare uren
		Projecten	Projecten	Projecten			
	1075	Saldinisten		250	2,5	625	625
	1075	Soevereinen					
	1075	Scholingsuitgaven					
		verruimde schenkingsvrijstelling					
		Overig					
	1075	MAC uitvalbehandeling		7.000	0,7	4.900	4.900
	1152	Massaal Toezicht					
	1055	IGU	250		4	1.000	1.000
	1075	uitgestelde garantiepanden		5.000	1,6	8.000	8.000
	1075	Monumentenpanden					
		Overige werkzaamheden IFB				31.000	31.000
		IH 2015	54.000	54.000	1,6	86.400	86.400
Terugdringen	1067	Ambtshalve					52.000
		IH 2013	1.000		0,7	700	
		IH 2014	40.000		0,7	28.000	
		IH 2015	15.000		0,7	10.500	
	1199	Steekproef IH 2014/2015		25.000	1,8	45.000	45.000
	1312	Handhavingsregie				7.450	7.515
	1312	MIK		250	2	500	500
	1312	Giften (verkenning)					
	1312	Giften (ANBI)					
	1312	Akten en IH aspecten					
	1312	FD benadering					
	3012	Handhavingscommunicatie					
	1315	Doelgroep gescheidenen				4.300	4.300
	1317	Doelgroep Jongeren				100	100
	1318	Doelgroep Mijders				1.300	1.300
	1316	Doelgroep Nabestaanden				850	850
		Nieuwe Doelgroep				3.250	3.250
		Bureau Monumentenpanden				3.000	3.000
		GBV verzoeken (incl. adm. werkzaamheden)	14.000		2,5	35.000	26.000
Anti-fraude	1043	Systeemfraude		22.000	2,5	55.000	
	1043	Navorderingen systeemfraude		5.000	3,0	15.000	
	1043	Individuele fraude		7.200	2,5	18.000	
	1043	VT verzoeken				1.000	
	1043	Administratie				6.500	
	1043	Identiteitsfraude				200	
	1143	Windhappers				1.000	
	1100	Ondersteuning CAF en Signalen EHI				11.000	
	1194	Tips en kliks	2.500		2,6	6.500	
							113.000

	Project-code	Naam	Aantal producten	Aantal aangiften	Norm	Aantal benodigde uren	Beschikbare uren
Vermogen in het buitenland	1124	Inkeer				22.850	
	1003	BZN				150	
	1008	KB Lux				500	
	1020	APV				8.750	
	1122	Debet creditcards				5.000	
	1184	Stille inkeer				8.000	
	1123	ESSR				5.000	
	1126	Derde categorie				50	
	1130	NIG-NI				1.200	
							51.500
Overige activiteiten	direct	Bijstand bezwaar			20 fte	27.000	28.500
	direct	SBA	9.000		0,5	4.500	10.000
	direct	Damage	2.000	2.000	1,6	3.200	3.200
	direct	Boetespecialist					
	direct	Navorderen					
	direct	Informatieverzoeken van diverse instanties					
	direct	HUBA					
	indirect	Werkverdelen/individueel lichten			6 fte	8.100	11.000
	indirect	PASI			4 fte	5.400	4.500
	indirect	Activiteitengroep IH NW					100
	indirect	Coördinatie netwerk			300 uur per maand	3.600	3.600
	indirect	Opleiden				73.000	73.000
	indirect	Begeleiden			18 fte	24.300	22.000
	indirect	Docentschap				800	825
	indirect	Vaktechniek				24.000	24.000
	indirect	Kennisgroepen				7.200	7.200
	indirect	Secretariaat				7.400	7.400
	indirect	Kwaliteitsbeheer				15.000	15.000
	indirect	Landelijke Regie & Innovatie			28 fte	37.800	37.800
	indirect schrijven instructies				3 fte	4.050	4.050
						984.605	973.315
Totale		Prognose aangiften Toezicht Particulieren		358.000			
		Prognose MAC		200.000			
		Prognose MKB		120.000			
		Prognose Buitenlandse belastingplicht		35.000			
		Totaal		763.000			

A3 MT PDB Toezicht 2016

Doelstelling 2016: Bij PDB Toezicht werken we in de actualiteit, met uniforme werkprocessen, klantgericht en bij voorkeur informeel.

Doelsituatie (gewenste situatie op 31-12-2016):

1. We passen operationele sturing toe.
2. We zijn voortdurend aan het verbeteren.
3. We werken samen in de keten.
4. We passen handhavingsregie toe.
En meten is weten, dus:
5. We hebben alle doelen vertaald in meetbare KPI's (kritische prestatie-indicatoren).

Huidige situatie: (vertrekpunt kan per locatie of proces verschillen)

M.b.t. werken in de actualiteit:

- a. We hebben nog veel oude belastingjaren in behandeling en dat belemmert werken in de actualiteit.
- b. We hebben teveel prioriteiten in relatie tot de beschikbare capaciteit.
- c. We hebben nog geen normen vastgesteld voor doorlooptijd en behandeltijd van onze producten.

M.b.t. uniforme werkprocessen en eenduidige normen:

- a. We hebben nog geen uniforme werkprocessen en normen. De concentratie op 4 locaties heeft geleid tot nieuw samengestelde teams met medewerkers afkomstig van diverse kantoren met een eigen werkwijze. Er is geen sprake van een uniforme uitvoering van de visie "1 Toezicht Particulieren".
- b. Medewerkers zijn nog primair verantwoordelijk voor hun individuele productieafspraken en zijn nog te weinig betrokken bij landelijke resultaten. Medewerkers weten vaak niet wat de persoonlijke bijdrage is aan het geheel van PDB Toezicht.
- c. Medewerkers voelen zich nog niet verantwoordelijk voor het landelijke werkpakket.

M.b.t. klantgericht werken en bij voorkeur informeel

Interactie met de klant staat (nog) niet centraal. Er wordt structureel (uitsluitend) schriftelijk met belastingplichtige gecommuniceerd (Oscarbrieven) en we hebben nog weinig informeel/ persoonlijk contact (telefoon, e-mail, persoonlijk gesprek).

Ad 1. Er is nog geen uniforme operationele sturing

Iedere directeur en teamleider stuurt op eigen wijze. Sinds september 2015 is een dashboard beschikbaar met stuurinformatie. Er is behoefte aan verdere ontwikkeling van bestuurlijke informatie = voorwaarde voor operationele sturing.

Ad 2. Binnen PDB Toezicht is nog geen leerklimaat en een actieve rol bij procesverbeteringen ontbreekt.

Ad 3. Er is nog weinig samenwerking met onze belangrijke partners in de keten

(bijvoorbeeld BBK, invordering, SMP, MKB, GO, Toeslagen, FIOD/OM)

ad 4. Handhavingsregie speelt nog geen hoofdrol in de uitvoering.

ad 5: we hebben nog geen prestatie-indicatoren benoemd die aansluiten bij onze doelen, ons motiveren en uitdagen

(bv. nog geen KPI op doorlooptijd, kwaliteit, effect).

Afspraken

1. Werken in de actualiteit behoort tot onze core business

- A. Om in de actualiteit te komen: versnelde afhandeling van 2013 én 2014.
- B. Mede om in de actualiteit te blijven hebben we onze core business vertaald in 11 nieuwe KPI's voor 2016:
 1. correctiepercentage aanslagregeling : 50%
 2. doorlooptijd aanslagregeling:
 - a. aangiftes zijn binnen 3 maanden na ontvangst PDB Toezicht afgehandeld (90%) NB. 95% < 6 maanden, 100% < 9 maanden.
 - b. maximaal 100 posten op voorraad per medewerker en maximaal 20 posten waar de behandeling nog niet van gestart is.
 3. Aantal (deels) gegronde bezwaren is gedaald met 20% (NB. betreft bezwaren die voortvloeien uit de aanslagregeling).
 4. Verzoeken om vooroverleg zijn binnen 6 weken afgehandeld (95-100%)
 5. SBA (Smart terugBel Afspraken) zijn afgehandeld binnen 48 uur/ 2 dagen (95%) NB. Afhankelijk van goede samenwerking DV.
 6. Aanvullende KPI's op kwaliteit per proces: *input van teamleiders gevraagd om tot kpi te komen die effectiviteit proces en kwaliteit dekt. Suggesties:*
 - a. Ambtshalve (eind 2016 hebben we een afname in aantal verzuimers: 20%/ categorie door passende interactie. (nb. afhankelijkheid Dienstverlening)
 - b. Fraude (correctiepercentage 80%, aantal navorderingen, boetes, doorlooptijd, strafrechtelijke vervolging).
 - c. Steekproeven (SPAR juist gevuld bij 98%); broedkamer (correctiepercentage 80%).
 - d. Ambtenarenposten (correctiepercentage max. 30%, aantal integriteitsincidenten zijn gedaald).
 - f. Bezwaren/ hybride teams:
 - 95% van de bezwaren is op een juiste manier verdaagd/verlengd
 - 95% van de bezwaren is afgedaan binnen de beslis + verdaagtermijn
 - aantal (deels) gegronde beroepen is gedaald met 20%
 7. Met belastingplichtige (of becon) is z.s.m. telefonisch contact opgenomen (95-100% < 5 werkdagen nadat aangifte op naam staat)
 8. Wel of geen correctie wordt telefonisch vooraf toegelicht (en per e-mail bevestigd)
 9. Ziekteverzuim PDB Toezicht <5,5%
 10. Voortgangsgesprekken 100%, minimaal 1 gesprek per medewerker per jaar.
 11. Ontwikkeling >7%

2. Uniforme werkprocessen

Procesgericht werken in focusteams (uniforme werkwijze per geconcentreerd proces op basis van een handhavingsplan; binnen elk team wordt op dezelfde wijze gewerkt. Bijvoorbeeld: uniforme verslaglegging nota van aanslagregeling NvA).

We ontwikkelen best practices per proces.

We hebben focus op het werken conform handhavingsplan en afgesproken best practices.

3. Klantgericht werken en bij voorkeur informeel

"Informeel werken" is standaard werkwijze bij PDB Toezicht. Alle contacten met belastingplichtigen gaan telefonisch al dan niet ondersteund door e-mailcontact. Schriftelijke contacten: alleen indien formeel nodig of door klant gewenst.

M.b.t. operationele sturing: prestatiedialogen – op basis van BI - vinden op alle niveau's plaats

_____ Toezicht voeren prestatiedialogen waarin heldere resultaatafspraken met teamleiders, procesaanvoerders en projectleiders worden gemaakt. Dit draagt bij aan een cultuur van leren, presteren en innoveren. _____ staan in verbinding met belangrijke spelers in de omgeving, houden overzicht en maken keuzes.

_____ Toezicht: zorgen voor een continu, actueel en goed functionerend operationeel management met behulp van stuurinformatie. _____ is minstens 50% van zijn beschikbare tijd op de werkvloer en weet wat er bij iedere medewerker speelt. Er wordt gebruik gemaakt van prestatiedialogen. _____ en team faciliteren een wekelijkse update van werkverdeling, voortgang, resultaten en verbeteracties. Vanaf uiterlijk januari 2016 worden in alle teams weekstarts + periodiek werkoverleg gehouden. Planning en -resultaten worden op team- en individueel niveau transparant gemaakt en in weekstarts met het team besproken.

M.b.t. voortdurend verbeteren: leerklimaat en leercirkel

We hebben binnen PDB Toezicht een klimaat ontwikkeld waar we gestructureerd met elkaar blijven leren. We delen successen en leren van fouten. We gaan met onze tijd mee en blijven steeds slimmer werken.

Ter bevordering van de samenwerking binnen teams en processen worden waar mogelijk subteams met subteambegeleiders gevormd, waarin medewerkers met elkaar praten over kwaliteit en kwantiteit, procesoptimalisatie, houding en gedrag, etc.

M.b.t. samenwerken in de keten

We hebben alle relevante samenwerkingspartners in beeld gebracht.

We hebben waar nodig samenwerkingsafspraken gemaakt.