Belastingdienst

Directie Particulieren
2e Viermaandsrapportage 2020

Versie 0.2

Datum 2 september 2020
Status concept

Colofon

Titel	Directie Particulieren 2e Viermaandsrapportage 2020
Auteur(s)	Directie en MT Particulieren BDO Particulieren
Bijlage	Risico-matrix
Inlichtingen	Directie Particulieren [redacted] Voor inlichtingen: [redacted] [redacted]@belastingdienst.nl

Inhoudsopgave

Hoofdstuk 1. Managementverklaring 5

1.1 Algemeen beeld 5
1.1.1 Belangrijkste behaalde successen 5
1.1.2 Belangrijkste zorgpunten 5

***1.2* Prestaties Jaarcontract 5**

1.3 Personeel 5
1.3.1 Ziekteverzuim 5
1.3.2 Werving 5

***1.4* Financieel 6**

1.5 Onvolkomenheden 6
1.5.1 Schenk- en erfbelasting 6

1.6 (Nieuwe) Risico's 6
1.6.1 Risico teruggaven Dividendbelasting 6
1.6.2 Risico Vennootschapsbelasting 7
1.6.3 Risico EU btw E-commerce 8
1.6.4 Applicatie FSV 8
1.6.5 Projectcode 1043 8

1.7 Follow-up voorgaand viermaandsgesprek 9

Hoofdstuk 2. Prestaties 11

2.1 Prestaties dienstonderdeel 11
2.1.1 Toezicht Particulieren 11
2.1.2 Bezwaar en beroep 14
2.1.3 Ondersteuning burgers en klachtbehandeling 15
2.1.4 Schenk- en erfbelasting 16
2.1.5 Kennis- en expertisecentrum buitenland 20
2.1.6 Dienstverlening 23
2.1.7 Belastingdienst Caribisch Nederland 24

2.2 Prestaties ten aanzien van kaders concerndirecties 24
2.2.1 Fiscaal & Juridische Zaken en Uitvoerings- en Handhavingsbeleid 24
a. Validatie werkinstructies fiscaal 24
b. Uitvoering wet- en regelgeving 25
c. Uitvoeringstoetsen 26
d. Internationaal 26
e. Melden en registreren voorgenomen specifieke rechtshandelingen 26
f. Uitvoerings- en toezichtsstrategie 26
g. Brexit 26

2.2.2	Informatievoorziening & Databeheersing	27
h.	Architectuur	27
i.	Portfoliomanagement	28
j.	Databeheersing en informatiehuishouding	29
k.	Beveiliging	32
l.	Gegevensbescherming	35
2.2.3	Organisatie & Personeel	35
m.	Meerjarig inzicht in Kwaliteit en Kwantiteit personeel	35
n.	Organisatie en Formatie	38
o.	Leiderschap & Cultuur	39
p.	Aantrekkelijk werkgever	40
q.	Integriteit	43
2.2.4	Control & Financiën	44
r.	Budgettair kader	44
2.2.5	Interne beheersing	46
s.	Aanpak onvolkomenheden en aandachtspunten Algemene Rekenkamer	46
t.	Management letter Auditdienst Rijk	47
u.	Interne fiscale beheersing	52
v.	In Control Verklaring	53
2.2.6	Overige onderwerpen	53
w.	Maverick buying	53
x.	VT-achteraf	53
y.	Waiver-aanvragen	53
z.	Implementatie mandaatbesluit	53

Hoofdstuk 3. Ketens 54

3.1 Keten Inkomensheffingen 54

3.2 Keten Bezwaar, beroep, klachten 56

3.3 Keten Schenk- en erfbelasting 58

Hoofdstuk 4. KPI's 60

4.1 Scorecard met prestatie-indicatoren 60

4.2 Toelichting afwijkingen prestatie-indicatoren 62

Hoofdstuk 5. Beheerst Vernieuwen & Zichtbaar Beter 65

Hoofdstuk 6. Risico's en beheersing 66

Bijlage 1: Projectenrapportage 67

Bijlage 2: Risicomatrix 68

Hoofdstuk 1. Managementverklaring

1.1 Algemeen beeld

In de managementverklaring geeft [redacted] een reflectie op de behaalde prestaties in de tweede vier maanden van 2020 en geeft hij/zij aan of – naar zijn/haar mening het dienstonderdeel op koers ligt om de afgesproken prestaties in het jaarcontract te behalen. Indien dit laatste niet het geval is, dient beschreven te worden welke eventuele beheersmaatregelen genomen worden. Verzoek is hierbij ook in te gaan op positieve en negatieve effecten van de Corona-crisis voor uw organisatie op korte en langere termijn en dit waar mogelijk te kwantificeren. Dit betreft effecten op zowel de bedrijfsvoering als op de streefwaarden van de prestatie-indicatoren.

Indien van toepassing, daarnaast ook een korte toelichting geven op de stand van zaken van de ontvlechting.

De managementverklaring is **maximaal 3 pagina's** lang.

<Contactpersoon: [redacted]
[redacted] volgens mij is de ontvlechting niet zo spannnend voor P maar Corona moet er dus wel even in. Impact van Corona op PI's is bij ons nihil.

1.1.1 *Belangrijkste behaalde successen*

<Contactpersoon: [redacted]

1.1.2 *Belangrijkste zorgpunten*

<Contactpersoon: [redacted]

1.2 Prestaties Jaarcontract

Geef een toelichting op de prestaties die rood scoren ten opzichte van de doelstellingen uit het eigen jaarcontract en de te nemen beheersmaatregelen. Indien sprake is van bezetting die achterblijft bij de formatie, wordt u ook gevraagd in te gaan op de effecten op de prestaties.

<Contactpersoon: Bedrijfsvoering>

1.3 Personeel

1.3.1 *Ziekteverzuim*

<Contactpersoon: [redacted]
[redacted] REAGEERT 2/9

1.3.2 *Werving*

[redacted] geeft een toelichting op de prestaties, inzet capaciteit, werving, personeelsgesprekken en ziekteverzuim, die rood scoren ten opzichte van de

doelstellingen uit het eigen jaarcontract of qua planning achterlopen en beschrijft de te nemen beheersmaatregelen.

<Contactpersoon:
REAGEERT 279

1.4 Financieel

geeft een toelichting op de onderdelen die naar verwachting een overschrijding van het toegekende budget laten zien en beschrijft de te nemen beheersmaatregelen. geeft aan of hij/zij in control is ten aanzien van de uitgaven.

<*Contactpersoon:*

1.5 Onvolkomenheden

1.5.1 *Schenk- en erfbelasting*

Onvolkomenheid M&O (Handhavingsregie S&E)

In het tweede kwartaal is een opzet, een kader, gemaakt om de handhavingsplannen uit 2019 uit te diepen, te verbreden. In die zin dat daarin voor Erf en Schenk de doelgroepen zijn bepaald en per doelgroep is aangegeven welk handhavingsinstrument het meest passend is. Kortom, per doelgroep wordt handhavingsregie gevoerd. Het schrijven dat een breed (strategisch) Handhavingsplan vergt (doorloop) tijd. Het gaat de basis vormen voor de operationele toezichtplannen.
Naar verwachting zal de status van dit brede handhavingsplan eind dit jaar een 09-versie hebben. Bestuurlijke afstemming zal wat later komen. Desgewenst kan de voortgang van de totstandkoming van dit plan besproken worden.
In het najaar kan er naast het operationele plan voor toezicht op de 100K-vrijstelling Schenk, ook al een tweede plan geschreven worden dat betrekking heeft op het inrichten van het uitnodigingenproces van Schenk.
Naast het schrijven van een breed handhavingsplan worden de actiepunten uitgevoerd die voortvloeien uit het GAP-gesprek van 1 juli.

1.6 (Nieuwe) Risico's

Welke nieuwe risico's hebben zich gemanifesteerd in de afgelopen vier maanden en/of is er iets noemenswaardig veranderd in de kans, impact of beheersmaatregelen van risico's die al bekend zijn. Langer bestaande risico's met een zeer grote kans en impact dienen wel genoemd te worden, maar de focus ligt primair op nieuwe risico's en wijzigingen.

Zoals beschreven in de managementverklaring heeft ook de directie Particulieren te maken met de impact van Covid-19, de gevolgen hiervan zijn nihil.

1.6.1 *Risico teruggaven Dividendbelasting*

Binnen de directie Particulieren heeft K&E Buitenland te maken met langlopende geschillen met betrekking tot de teruggaaf van dividendbelasting aan buitenlandse

beleggingsfondsen die zich vergelijkbaar achten met een fiscale beleggingsinstelling (fbi). In deze gevallen wordt met een beroep op het Europese recht de dividendbelasting teruggevraagd. Er is een stuurgroep Dividendbelasting ingesteld onder leiding van de directie Particulieren waarin onder andere expertise van P, MKB, GO, UHB, FJZ en Vaktechniek aanwezig is om de strategie in de aanpak te bepalen.

Inzake dit risico (geschat kasstroom risico van ongeveer € 2,5 miljard exclusief een oplopend bedrag aan belastingrente dat op initiatief van de stuurgroep berekend gaat worden) heeft de Hoge Raad een (tussen) arrest gewezen over de Spezial-Sondervermögen met één deelnemer. In de stuurgroep is dit arrest besproken. De stuurgroep is van mening dat het arrest duidelijk in het voordeel van de Belastingdienst is. Het arrest biedt perspectieven om tot afhandeling te komen van een groot deel van de openstaande verzoeken (inclusief bijbehorende bezwaar- en beroepschriften). En wel zónder dat een teruggaaf verleend zal worden. De stuurgroep wacht het (eind) arrest en het arrest in een andere zaak eerst af alvorens tot definitieve afhandeling over te gaan. Wél heeft de stuurgroep opdracht gegeven om alle voorbereidende maatregelen zoveel als mogelijk in gang te zetten. Ook vinden regiezittingen plaats bij rechtbanken. Ten behoeve van de driehoek FJZ-UHB vindt onder regie van de stuurgroep uitwerking plaats van een aantal alternatieve scenario's waarbij rekening wordt gehouden met minder gunstige jurisprudentie en de mogelijk onvoldoende beschikbare capaciteit om alle onderhanden zaken uit te procederen.

De verwachting van de stuurgroep is dat de arresten van de Hoge Raad nog dit jaar zullen verschijnen. Naar verwachting zullen dan ook alle voorbereidende maatregelen voor een adequate afhandeling gereed zijn. Ook zal dan het concept van de notitie voor de driehoek UHB-FJZ gereed zijn.

1.6.2 *Risico Vennootschapsbelasting*

Een onbedoeld neveneffect van het voorgaande arrest van de Hoge Raad is echter dat volgens de Hoge Raad een Duits beleggingsfonds onder bepaalde voorwaarden *niet* als doelvermogen, in de zin van de buitenlandse belastingplicht bepaling van art. 3 Wet Vpb, kan worden beschouwd.
Eén adviseur beroept zich op deze uitspraak voor de heffing Vpb. Het ingenomen standpunt luidt dat als er geen belastingplicht is voor de dividendbelasting dat er dan ook geen belastingplicht is voor de vennootschapsbelasting. Een eerste bespiegeling leert dat dit een pleitbaar standpunt zou kunnen zijn. Dit standpunt ligt nu onder de rechter. Er ligt het verzoek om de betreffende vpb- aanslagen met betrekking tot het Duitse Sondervermögen uit het verleden te vernietigen. Het financieel belang in deze zaak is € 1 - € 1,5 mrd aan betaalde vennootschapsbelasting.

Op dit moment zijn er geen nieuwe ontwikkelingen te melden ten aanzien van dit risico. Dat is vooral goed nieuws omdat adviseurs dit standpunt nog niet "massaal" omarmen. De mondelinge behandeling van de genoemde zak bij het Gerechtshof heeft inmiddels plaats gevonden. De verwachting is dat het Gerechtshof in oktober/november van dit jaar uitspraak zal doen.

1.6.3 *Risico EU btw E-commerce*

Het dossier EU btw E-commerce vormt voor de directie Particulieren een risico. In 2021 zal de implementatie van de regelgeving EU btw E-commerce gaan plaatsvinden. De ingangsdatum is tot nu toe bepaald op 1 januari 2022. Maar dit is nog geen definitieve datum.
Vanaf medio juni jl. is een landelijke programmadirecteur E-commerce van start gegaan. Vanuit dit programma E-commerce wordt hard gewerkt aan het programmaplan. Het uitgewerkte programmaplan wordt op 3 september aangeboden aan het DTBD. Het Kennis & Expertisecentrum Buitenland is hier vanuit de directie Particulieren nauw bij betrokken. Focus ligt op de inrichting van de nieuwe organisatie waarbij het onderdeel "tijdelijke organisatie" de hoogste prioriteit heeft. In de inmiddels goedgekeurde en vastgestelde UTNS zijn de formatieve en budgettaire gevolgen becijferd voor zowel het tijdelijk aantal benodigde fte's als ook de structureel noodzakelijke fte's voor toezicht en invordering. Vanuit het programma E commerce is een BO aangesteld die integraal verantwoordelijk is voor planning, opzet en inrichting van de tijdelijke organisatie. Onderwerpen als huisvesting, werving en selectie, opleidingen etc. zullen in het programmaplan uitgewerkt worden. De directie Particulieren heeft via met name het K&E Buitenland een adviserende en uitvoerende taak om de tijdelijke organisatie mogelijk te maken. De aard en omvang van deze taak moet op basis van het programmaplan nader bepaald worden.

1.6.4 *Applicatie FSV*

Een nieuw risico betreft de applicatie FSV. Op 2 maart jl. is de Tweede Kamer geïnformeerd over de Fraude Signalering Voorziening (FSV). Omdat FSV op dat moment niet bleek te voldoen aan de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG), is het systeem voor onbepaalde tijd uitgezet en de hierin opgenomen informatie niet meer benaderbaar. Daartoe is direct na het AO van 4 maart jl. met de Tweede Kamer een Taskforce FSV ingesteld, onder voorzitterschap van de CD IV&D, en met deelname van alle uitvoeringsdirecties, de CD's UHB, FJZ en VT.
Op 28 april is een brief naar de Kamer gestuurd over FSV. Alhoewel in deze Kamerbrief al veel informatie over FSV is opgenomen, is tevens de conclusie dat er nog veel antwoorden gegeven moeten worden.
Een vervolgtraject is via de stuurgroep FSV, waar de directie Particulieren onderdeel van uitmaakt, opgestart. KPMG heeft in het kader van het vervolgtraject een onderzoek uitgevoerd. De conclusies van dit onderzoek zijn bij Kamerbrief1 van 10 juli 2020 aan de Kamer medegedeeld. Hierbij zijn ook de eerder gestelde Kamervragen beantwoord. Het onderzoek naar FSV en ook projectcode 1043 krijgt een vervolg. Er moet nog beter in beeld komen op mogelijke negatieve effecten op burgers en bedrijven van de door KPMG gesignaleerde applicaties. Daarnaast moet de samenhang tussen de bevindingen KPMG, projectcode 1043 en het CAF-team beter in beeld worden gebracht. Verder zijn verbeteringen t.a.v. handhaving aangekondigd om te komen tot het gebruik van gepaste middelen met waarborgen. Tot slot zal ook een nieuwe visie op de fraudeaanpak worden ontwikkeld, waarin meer aandacht is voor de waarborgen.

1.6.5 *Projectcode 1043*

<Contactpersoon: >

1 Kamerbrief 10 juli 2020, nr. 31066-681

1.7 **Follow-up voorgaand viermaandsgesprek**

Op 12 juni 2020 is de 1e Viermaands rapportage (VMR) 2020 besproken. Onderstaand de follow-up van de actiepunten van de directie Particulieren zoals benoemd in het verslag.

Punten gerelateerd aan de schenk- en erfbelasting

***Actiepunt**: de directie zal in overleg treden met de bestuurders (Kerndepartement en politieke leiding) om deze verschuiving van kwantitatieve doelstellingen naar een mix van kwantitatieve en kwalitatieve doelstellingen te bespreken. Deadline: 2e VMR.*

Met opmerkingen [ ]**:** De reactie sluit niet aan op de vraag.

Reactie: De directie heeft in het tweede kwartaal 2020 een notitie opgesteld waarin de instroom erfbelasting verder wordt toegelicht. Bij de erfbelasting zijn tot en met juli 19% meer aangiften behandeld dan gepland. Ondanks deze hogere productie is de voorraad aangiften momenteel hoger dan gepland, doordat tot en met juli 2020 de instroom van nieuwe aangiften 40% hoger is dan voorzien.
In de maand juni is geanalyseerd wat de oorzaken zijn van de hogere instroom, die afwijkend is ten opzichte van de voorgaande jaren. Een deel van de hogere instroom is te verklaren door een hogere eindvoorraad in kalenderjaar 2019 dan voorzien in het productieplan 2020 (feitelijk een hogere startvoorraad), dit plan is opgesteld in het laatste kwartaal 2019 (9%). Daarnaast is er een daadwerkelijk hogere instroom van aangiften in 2020 (31%). Dit is veroorzaakt door de hoge instroom van de aangiften erfbelasting BJ 2018 en BJ 2019 in het begin van 2020.
Er is een begin gemaakt met het optimaliseren van het werkproces Erfbelasting (aangiftebehandeling).

***Actiepunt:.** De directie Particulieren laat een analyse uitvoeren die ziet op de historische ontwikkeling van overlijdens, het uitnodigingen beleid en de aangiften. Verder wordt er gekeken naar de opbouw van de normen, o.a. de norm voorraadhoogte. Deadline: juli 2020*

Reactie: Analyse is uitgevoerd en vastgelegd in de notitie voor [ ]

Actiepunt:
Welke risico's ziet Particulieren bij het oplossen van de onvolkomenheden van de ADR bij Erf- en Schenkbelasting? Wat is de status van het onderzoek van de ADR?

Reactie: Het rapport nav het onderzoek van van de ADR is in een afrondende fase. Voor nu is nog niet bekend welke mogelijke onvolkomenheden moeten worden opgelost.

Met opmerkingen [ ] Weer geen antwoord op vraag.

Bezwaar

***Actiepunt:** de directie Particulieren wijst de iDG op de toezegging naar de STAS om alle bezwaarschriften die per 1 januari 2020 zijn binnengekomen tijdig af te doen. Capaciteit die hiervoor benodigd is kan niet worden ingezet op behandelen oude voorraad. Echter de directie Particulieren zegt toe met een plan te komen wat de consequenties zijn als de oude voorraad per 31/12/2020 weggewerkt is en wat de impact hiervan is op de doelstelling nieuwe bezwaren vanaf 1 januari 2020 AWB conform.*

Reactie: Met [redacted] is afgesproken dat de realisatiedatum van de doelstelling met betrekking tot het terugbrengen van de niet-tijdige voorraad verschuift van 1 juli 2020 naar 31 december 2020. Om die reden is een addendum aan het Plan van aanpak bezwaar toegevoegd.

De doelstelling is nu als volgt:

Voorraad niet-tijdige bezwaarschriften van 1 januari 2020 is per 31 december 2020	5-10% van de totale voorraad per 1-1-2020

Voor de periode 1 september - 31 december 2020 blijven de afgesproken extra maatregelen in het plan van aanpak noodzakelijk en zijn met betrekking tot de tijdigheid van de voorraad aanvullende maatregelen genomen.

1. De voorraad niet tijdige bezwaarschriften (ca. 11.400 posten per ultimo juli) wordt al eerste geschoond. De status van ongeveer 3500 bezwaren is niet juist en wordt aangepast.
2. De resterende niet tijdige voorraad (ca. 8000 per ultimo juli) wordt zoveel mogelijk voor 31 december 2020 afgedaan. Hierbij wordt rekening gehouden met het feit dat er posten niet afgedaan kunnen worden omdat ze niet beïnvloedbaar zijn vanwege bijvoorbeeld een lopende beroepsprocedure. Met de hoofden en teamleiders van de betrokken kantoren zijn afspraken gemaakt over sturing en productie op medewerkersniveau.
3. De huidige nu bestaande niet beïnvloedbare voorraad bezwaarschriften die niet afgedaan kunnen worden vanwege een lopende procedure worden beoordeeld of deze status nog juist is.

In de maandrapportage t/m augustus zal in een grafiek de voortgang (planning en realisatie) worden weergegeven.

Maandelijks wordt over de voortgang van het plan van aanpak incl. addendum gerapporteerd aan [redacted]

Hoofdstuk 2. Prestaties

2.1 Prestaties dienstonderdeel

2.1.1 *Toezicht Particulieren*
<Contactpersoon: [ ]

Procesverstoringen oplossen
In het aangifteproces kan een burger gegevens invullen die niet direct leiden tot een onjuiste belastingheffing, maar wel van invloed kunnen zijn op verschuldigde belasting in latere jaren, bijvoorbeeld restant Persoonsgebonden aftrek. Het niet juist invullen van deze gegevens leidt tot een verstoring in het aangifteproces. Om dit op te lossen moet toezichtcapaciteit worden ingezet ondanks dat er geen fiscale onjuistheid getoetst wordt. In de eerste acht maanden betrof 13,7% van de individueel behandelde aangiften het oplossen van procesverstoringen. Vanaf de aangifte IH 2020 staat restant PGA in de VIA, waarmee één van de procesverstoringen wordt opgelost.

Met opmerkingen [ ]: En voor hoeveel procent lossen we dan de procesverstoringen op, Ik voel zo deze vraag bij C&F opkomen...

Steekproef IH2018 ten behoeve van nalevingsbeelden
De behandeling van de aangiften IH2018 ten behoeve van het verkrijgen van nalevingsbeelden is op 7 februari afgerond. CD Vaktechniek/handhaving heef de de nalevingsbeelden aan P beschikbaar gesteld voor het jaarplan Belastingdienst 2021.

Met opmerkingen [ ]: Hoe groot is nalevingstekort van meest recente steekproef???

Voorkomen van fouten
Vooraf ingevulde aangifte (VIA)
Het doel van de VIA is het aantal juiste en volledige gegevens voor de IH niet winst-aspecten van de aangifte kwantitatief uit te breiden en kwalitatief te verbeteren. Kwalitatieve verbeteringen worden voornamelijk toegepast op de gegevensstromen die als bron dienen voor de gegevensset voor de voorinvulling.

Voor het belastingjaar 2019 zijn de volgende gegevens toegevoegd aan de vooraf ingevulde gegevens:

Met opmerkingen [ ]: Klopt dit of is dit IH 2020, vraag ik omdat deze er vorige keer niet stonden.

- IB47/ROW
- In de rubriek inkomsten uit overige werk (IB47/ROW) vindt een uitbreiding van de voorinvulling plaats. Van een aantal overheidsleveranciers ~~wordt~~is, naast de reeds bestaande leveranciers zoals de gemeenten en BUMA/STEMRA, de voorinvulling uitgebreid met de levering van gegevens door ~~-~~ministeries, provincies, waterschappen, universiteiten en hogescholen. Dit betekent dat er ca. 30.000 tot 40.000 gegevens meer vooringevuld zijn.
  Eigen woning
- De voorinvulling van de rubriek Hypotheken en andere schulden ~~wordt~~ is uitgebreid met de opbrengst die belastingplichtige heeft ontvangen als gevolg van terugbetaalde boeterente door een bank.

  Kindrekeningen~~.~~
- Er is een aanpassing gedaan in de bank- en effectenrekeningen, inclusief groene producten, die op naam staan van een minderjarig kind. De rekening moet worden aangegeven bij de ouder. Wanneer deze rekening uitvalt gaat er een uitvalindicatie naar het kind waardoor het kind de App niet kan gebruiken. De aanpassing zorgt ervoor dat de kinderen de App wél kunnen gebruiken. Dit betekent een potentiële toename van 40.000 app-gebruikers.

Met opmerkingen [ ]: Is dit voor IH 2019 gedaan, of is dit voor IH 2020?

- Een andere aanpassing in de kindrekeningen is dat wanneer een ouder in het fiscale jaar is overleden, de rekening van het minderjarige kind toch vooringevuld zal worden.

Inzetten gerichte communicatie
Rondom de aangiftecampagne IH voor belastingjaar 2019 zijn voorafgaand aan de aangifteperiode handhavingscommunicatiebrieven verstuurd om burgers te helpen hun aangifte in één keer goed te doen. We hebben de volgend brieven verstuurd:
- Eigen woning: scheiden en eigen woning
- Eigen woning en box 3: samen aangifte doen
- Voorkoming Procesverstoring: restant PGA
- Overige inkomsten: revisierente bij afkoop lijfrente

Om het effect te meten moeten voldoende aangiften behandeld zijn. Voor IH2018 was de effectmeting in november 2019 klaar.

Activiteiten gericht op het herstellen van fouten
Pro-memorie-brieven
Naast handhavingscommunicatiebrieven wordt bij het Toezicht op Particulieren ook het handhavingsinstrument Pro-Memorie-brief (PM-brief) ingezet op de ingediende aangiften. In deze brief wordt de belastingplichtige geattendeerd op een mogelijke fout/vergissing in zijn of haar aangifte en wordt verzocht om de aangifte nogmaals te controleren en zo nodig een nieuwe aangifte in te dienen.
Burgers die niet reageren op PM-brieven vallen uiteindelijk onder een bepaalde mate van toezicht. Voor de volgende onderwerpen zijn PM brieven voor de aangifte IH 2018 verstuurd:
- scholingsuitgaven DUO studenten
- Lijfrenteaftrek
- Reisaftrek
- Onvolledige verdeling

Daarnaast worden er nog brieven gestuurd ten aanzien van een te laag aangegeven WOZ-waarde en revisierente.

Voor de aangiften IH2019 hebben we in juni een PM-brief gestuurd ten aanzien van vrijgesteld inkomen.

Massaal corrigeren (MC)
Voor een aantal onderwerpen uit de aangifte wordt een semi-geautomatiseerd correctiesysteem toegepast. In de eerste acht maanden zijn 107.000 van de traditioneel geregelde aangiften geregeld met ondersteuning van MC met een opbrengst van ruim 435 mln correctie op het verzamelinkomen, hetgeen goed is. Het gaat hier om gegevens die grotendeels vooraf ingevuld worden. Hoe beter de burger gebruik maakt van de vooraf ingevulde gegevens, des te minder aangiften opgenomen worden in MC. Ongeveer 6% van de aangiften die geselecteerd waren voor dit proces zijn uiteindelijk alsnog geheel handmatig behandeld.

Individueel behandelen van aangiften
In uren is in de eerste vier maanden slechts 38% van de geplande jaarcapaciteit geleverd, terwijl dit 59% had moeten zijn. In zijn algemeenheid kan gesteld worden dat dit direct leidt tot minder behandelde aangiften in toezicht. Deze beperkingen in capaciteit komen doordat de directie Particulieren vanuit de uitvoerings-en toezichtsstrategie prioriteit heeft moeten geven aan transactieprocessen zoals bezwaar en ook bijstand heeft moeten leveren aan Toeslagen (25 fte vanaf 1 januari).

Deze beperking van de inzet van toezicht capaciteit heeft een negatieve invloed op de realisatie van de doelstellingen voor toezicht.

Uit onderzoeken blijkt dat de meeste burgers hun aangifte goed willen doen. In het verlengde daarvan kan gesteld worden, dat een groot deel van de "t -1"-aangiften juist ingevuld (en ingediend) zou zijn als we in de actualiteit zouden werken en al duidelijkheid hadden kunnen geven over de juistheid van de aangifte over "t – 2" voordat de aangifteperiode van het belastingjaar "t-1" was aangevangen.
Naast de traditioneel geregelde aangiften zijn 40.000 aanvullingen behandeld waarbij 32% van deze aanvullingen gecorrigeerd is. De beoordeling van de aanvullingen vindt plaats op basis van dezelfde selectieregels als de beoordeling van de ingediende aangiften. Door een tekort aan capaciteit bij DF&A zijn 6.200 aanvullingen handmatig behandeld, terwijl een geautomatiseerde behandeling mogelijk zou zijn geweest. Deze capaciteit hebben we niet kunnen inzetten op de behandeling van aangiften. 6.200 aanvullingen vragen minimaal een capaciteit van 13.000 uur. Indien deze uren gebruikt waren voor traditionele behandeling van aangiften had dit ook ongeveer 6.200 extra aanslagen opgeleverd. (gemiddelde behandeltijd aanvulling is ongeveer gelijk aan gemiddelde behandeling aangifte).

Met opmerkingen [ ]: Van deze cijfers heb ik geen update beschikbaar. Bedrijfsvoering kan dit hopelijk wel leveren.

Bijzondere doelgroepen
Een deel van de capaciteit wordt ingezet op bijzondere doelgroepen. De capaciteit voor de bijzondere doelgroep Internationale Fiscale Behandeling (IFB) wordt, conform afspraak, voor een belangrijk deel ingezet op andere belastingmiddelen dan IH, zoals OB en LH. Deze capaciteit gaat ten koste van de inzetbare uren voor de regeling van de reguliere aangiften IH. Met name het OB-proces binnen IFB heeft meer tijd in beslag genomen.

Intensief toezicht
In de eerst vier maanden hebben de onderwerpen Resultaat overige werkzaamheden (ROW) en contante giften intensieve aandacht gehad. Daarnaast zijn er enkele intermediairs/facilitators die onevenredig veel capaciteit vragen door hun manier van handelen en de wijze waarop zij gebruik maken van bezwaar- en beroepsmogelijkheden.
Het project "onverklaarbare uitgaven" heeft in de afgelopen periode vertraging opgelopen door een tekort aan capaciteit van partijen buiten de directie Particulieren. De pilot "onverklaarbare uitgaven" staat of valt met een goede "data-set". Hiervoor zijn wij afhankelijk van Df&A. Dit is dan ook de partij waar de vertraging heeft plaatsgevonden.
Binnen de aanpak van Verhuld Vermogen levert de directie Particulieren, conform de gemaakte afspraken, capaciteit aan de deels directie-overstijgende werkzaamheden.

Hier ook graag iets over project 1043 opnemen, dan kijken we wel op welke plek dit uiteindelijk moet komen, maar dan hebben we in ieder geval de input.

Met opmerkingen [ ]: *(afstemmen met* [ ]
Lijkt mij goed om in afstemming met [ ] te bekijken in hoeverre ten aanzien van het opgemaakte "feitenrelaas projectcode 1043" iets afzonderlijks opgenomen dient te worden onder het kopje intensief toezicht.
Mogelijk kan iets opgemerkt worden over het lopende validatie-proces ten aanzien van het proces "selectie aan de Poort" (en andere benoemde gevoeligheden.

In de tweede viermaandsperiode is een feitenrelaas t.a.v. projectcode 1043 opgesteld.

2.1.2 *Bezwaar en beroep*

Bezwaar IH
Voor de behandeling van bezwaren IH is door de directie Particulieren voor 2020 - net als in 2019 - een Plan Van Aanpak Bezwaar (PvA bezwaar) opgesteld en in uitvoering gebracht.

Doelstellingen PvA bezwaar 2020

Voorraad bezwaarschriften excl. box 3 per ultimo 2020	19.500
Voorraad verzoeken per ultimo 2020	9.500
Voorraad niet-tijdige bezwaarschriften (excl. box 3) is per 1 juli 2020	5-10% van de totale voorraad (excl. box 3) per 1-1-2020
Cumulatief Awb-conformpercentage bezwaarschriften per ultimo 2020	70-75%

Het Awb-conform behandelen van de bezwaarschriften exclusief box 3 die na 1 januari zijn binnengekomen, verloopt vrijwel conform doelstelling. Dit percentage is ultimo augustus xx,x% en bevindt zich daarmee net buiten de beoogde bandbreedte van 90-95%. Het cumulatieve percentage Awb-conform (dus incl. de oude voorraad) is per ultimo augustus xx,x% (was 59,3% in juni). De realisatiedatum van de doelstelling verschuift naar naar 31-12-2020. Dit is opgenomen in een addendum bij het plan van aanpak.

De voorraaddoelstelling bezwaarschriften per ultimo 2020 is nu al gehaald, de geplande afname van de voorraad verzoeken verloopt naar tevredenheid en zal naar verwachting ook gehaald worden. De voorraad bezwaren en verzoeken IH van de directie Particulieren bedroeg begin januari 143.322, dit is inclusief de bezwaren en verzoeken die nog niet op naam staan. Deze bestond uit 27.423 bezwaren, 16.037 verzoeken en 99.962 box 3 bezwaarschriften waartegen massaal bezwaarprocedures lopen.
De voorraad per ultimo augustus bestaat uit 20.311 bezwaren, 16.913 verzoeken en 108.878 box 3 bezwaarschriften.
De voorraad bezwaren box 3 over de jaren 2017 en 2018, die vallen onder de massaal bezwaarprocedure, stijgt nog steeds. Ook voor bezwaren 2019 is de massaal bezwaarprocedure van toepassing. De procedure bij het Europees Hof over de jaren 2016 en ouder, komende procedures voor de Hoge Raad over de jaren 2017 tot en met 2019 en een mogelijke compensatieregeling box 3, kan inzet van medewerkers vragen. Die inzet is nu nog niet in de planning meegenomen.

De positieve trend in de realisatie van de doelen uit het Plan van Aanpak Bezwaar kan alleen worden gecontinueerd als er voldoende aanvullende financiële middelen voor uitzendkrachten (flexibele schil) of vast personeel voor 2020 en volgende jaren beschikbaar is en blijft. Op dit moment ontbreken nog financiële middelen voor 68 fte.

Door middel van de reguliere KMO en FIX wordt de kwaliteit van de productie van alle medewerkers getoetst. Voor de behandeling door uitzendkrachten geldt bovendien de werkafspraak, dat alle correspondentie met belastingplichtigen pas

wordt verzonden als deze door een ervaren begeleider is tegen gelezen en ondertekend.

Beroep
In 2019 is de directie gestart met het verder aanvullen van de capaciteit verweerders. Het jaar 2020 is gestart met voldoende capaciteit en kwaliteit op dit proces. Aanvankelijk was er door de Covid-19-maatregelen vertraging ontstaan bij de behandeling van beroepzaken door de rechterlijke macht. Inmiddels is de behandeling van beroepszaken weer op gang gekomen. Naast behandeling via video-verbinding vindt er weer behandeling op de rechtbanken plaats. Op dit moment lijkt het effect van Covid-19 op de voortgang van het proces gering.

Met opmerkingen [ ]: Lijkt of is?

2.1.3 *Ondersteuning burgers en klachtbehandeling*

In 2020 zijn Stella en Escala geïntegreerd in de klachtenteams en maken de klachtenteams samen met het team Relatiebeheer onderdeel uit van de werkeenheid Ondersteuning Burgers en Klachten. We werken aan versterkte samenwerking tussen deze onderdelen om synergie te bereiken in de ondersteuning aan burgers.

Een belangrijk speerpunt vormt het versterken van de leercirkel voor de Belastingdienst. Hiertoe worden door de landelijk klachtenmanager periodiek klachtenrapportages opgeleverd. Deze klachtrapportage beslaat alle onderdelen van de Belastingdienst. De klachtenrapportage wordt met ingang van het jaar 2020 periodiek besproken aan de ketentafel BBK en wordt sinds 2019 ingebracht ter behandeling in het driehoeksoverleg FJZ/UHB/I&S.

Samenwerking met dienstverleners
De directie Particulieren realiseert zich dat een deel van de burgers zich laat ondersteunen bij hun contact over belastingzaken met de Belastingdienst. Vaak zijn dit burgers die minder doe-vaardig zijn of onzeker zijn over het doen van aangifte. We ondersteunen helpende partijen, in het bijzonder maatschappelijk dienstverleners, die niet zelf redzame burgers helpen met het zaken doen met de Belastingdienst. Dit staat bekend als "help de helper".
Daarnaast werken we samen met de directies MKB en GO in het informeren van fiscaal dienstverleners.

Schuldenaanpak
De directie Particulieren onderhoudt een netwerk van contacten met maatschappelijke en publieke organisaties en beschikt over veel kennis van minder zelfredzame burgers. Vanuit die kennis en contacten levert Particulieren een bijdrage aan de rijksbrede schuldenaanpak. Daarbij werkt zij intensief samen met andere directies en het LIC in het bijzonder.

Relatiebeheer
Team Relatiebeheer Particulieren heeft zich in de eerste vier maanden van 2020 bezig gehouden met het bezoeken van verschillende partijen die hulp bij aangifte organiseren. Vanaf half maart is de focus in verband met Covid-19 komen te liggen op vragen omtrent uitstel van het doen van aangifte. Naast het uitstel dat burgers kunnen aanvragen via de site en de BelastingTelefoon, is de mogelijkheid geboden aan onze relaties om met lijsten via filetransfer uitstel aan te vragen. Hiervan is ruim 2.000 keer gebruik gemaakt.

Kennisnetwerk

Het vernieuwde Kennisnetwerk, een digitale online informatievoorziening, voor maatschappelijke dienstverleners op het Generiek Portaal van de Belastingdienst is in december 2019 "live" gegaan voor de functionaliteit Informeren en Leren.
De functionaliteit Samenwerken (Forum) stond op de planning voor 1 april 2020, maar komt door diverse factoren beschikbaar in Q1 2021. Momenteel wordt de functionaliteit gepilot met een interne doelgroep, alvorens hij extern live gezet wordt.

Convenant met de Koninklijke Bibliotheek
De Belastingdienst heeft een convenant met de Koninklijke Bibliotheek in het kader van ondersteuning bij de aangiftecampagne IH. In de aanloop naar de aangiftecampagne vonden ruim 332 activiteiten plaats bij de bibliotheken in de vorm van hulp en ondersteuning bij het doen van de aangifte inkomstenbelasting 2019. Door de getroffen maatregelen in verband met Covid-19 zijn met ingang van 16 maart echter alle activiteiten voor onbepaalde tijd opgeschort.

Met opmerkingen [ ]: Lopen we hier nog een risico, of geldt als we in het laatste kwartaal van 2020 iets kunnen doen (webinar o.i.d.) dat we op dit punt geen problemen voor aangiftecampagne voor IH 2020 voorzien?

Goede machtigingsvoorziening (ook nabestaandenmachtiging)
In verband met onrust rondom het gebruik van eHerkenning op MBDZakelijk, is het verplichtstellen van EH3 op MijnBelastingDienst uitgesteld. In afwachting van de ontwikkelingen in het rijksbrede en politieke speelveld zal een nieuwe implementatiedatum worden vastgesteld.
Dit besluit is erg laat genomen waardoor enkele grotere organisaties al middelen EH3 hadden aangeschaft voor hun vrijwilligers/medewerkers. Met de betreffende organisaties wordt nog bekeken welke rol de Belastingdienst heeft in relatie tot de extra kosten die deze organisaties hebben gemaakt. FNV en CNV hebben een excuusbrief ontvangen van de iDG.
Logius zal in 2020 waarschijnlijk geen rijksbrede oplossing bieden voor wettelijke vertegenwoordigers, noch voor nabestaanden. De Belastingdienst onderzoekt in hoeverre het mogelijk is hier een "eigen" oplossing voor te maken, hier is een afhankelijkheid van IV. Akkoord hiervoor is reeds verstrekt door de Ketentafel Interactie en het Ketenbestuur.

Met opmerkingen [ ]: Is deze tekst nog actueel, zij hebben toch al een compensatie ontvangen of gaan die krijgen???

Met opmerkingen [ ]: Voor het onderzoek of voor het bouwen.

Escala
Escala bemerkt een lichte teruggang in het beroep dat op de Escala-expertise wordt gedaan. De verwachting is dat dit effect zich ook in elk geval de komende viermaandsperiode zal blijven vertonen mede gelet op de maatregelen in verband met Covid-19.
Er wordt gewerkt aan meer bekendheid van de Escala-expertise binnen de dienst. Ook wordt er gewerkt aan meer synergie tussen Escala enerzijds en Stella en klachtbehandeling anderzijds.

Stella
Stella-casussen worden behandeld in een samenwerkingsverband tussen Particulieren, Toeslagen, CAP LIC, MKB en KI&S (BelTel), waarbij Particulieren de regie voert op het proces.
In de uitvoering worden knelpunten ervaren in het proces. De directie Particulieren gaat het huidige Stella-proces en de ervaren knelpunten per directie in kaart brengen en verbetervoorstellen doen. Deze worden nog in 2020 gedeeld met alle betrokken partijen.

2.1.4 *Schenk- en erfbelasting*

Capaciteit
Er is een productieplan S&E 2020 voorhanden waarin de te behandelen volumes per proces zijn gepland. De te behandelen volumes kunnen in 2020 niet geheel met de beschikbare capaciteit worden uitgevoerd. Het verder doorvoeren van keuzes in toezicht was niet meer verantwoord. Gevolg hiervan is dat de ontwikkeling van de voorraden, ondanks de aandacht, afwijkt van de oorspronkelijke planning.

De gemiddelde vaste bezetting is dit jaar 83 fte lager dan benodigd op basis van de werklastanalyse. Er is daarom extra capaciteit aangevraagd. Er is in april aanvullend budget ontvangen om dit jaar gemiddeld 80 fte uitzendkrachten in te zetten. Met deze aanvullende capaciteit is het mogelijk om de bijgestelde planning te realiseren. De oorspronkelijke planning is niet meer haalbaar gezien de hoge werkvoorraden. De begeleiding en het inwerken van nieuwe medewerkers kost bovendien veel tijd. Er wordt momenteel 40 fte vast personeel geworven, deze capaciteit kan in 2021 ingezet worden.

Regulier proces

Opleggen aanslagen

Erfbelasting
De totale voorraad is eind juli 13.086 aangiften, de oorspronkelijke planning (opgesteld in het derde kwartaal 2019) was 7.508. De bijgestelde planning (april 2020) van de eindvoorraad 2020 is 13.000 aangiften, dit was in de oorspronkelijke planning 6.500 aangiften. De verwachte ontwikkeling in de voorraad wordt elke maand bijgesteld in de prognose.

Bij de erfbelasting zijn tot en met juli 19% meer aangiften behandeld dan gepland. Ondanks deze hogere productie is de voorraad aangiften momenteel hoger dan gepland, doordat t/m juli de instroom van nieuwe aangiften 40% hoger is dan voorzien.
In de maand juni is geanalyseerd wat de oorzaken zijn van de hogere instroom, die afwijkend is ten opzichte van de voorgaande jaren. Een deel van de hogere instroom is te verklaren door een hogere eindvoorraad in kalenderjaar 2019 dan voorzien in het productieplan 2020 (feitelijk een hogere startvoorraad), dit productieplan is opgesteld in het laatste kwartaal 2019 (9%). Daarnaast is er een daadwerkelijk hogere instroom van aangiften in 2020 (31%). Dit is veroorzaakt door de hoge instroom van de aangiften erfbelasting BJ 2018 en BJ 2019 in het begin van 2020.
BJ 2018: bij het opstellen van de planning was, op basis van de ervaring met BJ 2017, de verwachting dat de aangiften erfbelasting voor het BJ 2018 kort na het "herinneren en aanmanen", nog in kalenderjaar 2019, zouden binnenkomen. Dit is niet gebeurd, waardoor substantieel meer aangiften Erfbelasting BJ 2018 zijn binnengekomen in kalenderjaar 2020.
BJ 2019: dit komt door een vroegere start van het proces "herinneren en aanmanen" BJ 2019 dan in het verleden voor de belastingjaren 2017 en 2018. Hierdoor was de binnenkomst hoger dan gepland.

Met opmerkingen [ ]: Hoeveel???

Met opmerkingen [ ]: Kunnen we kwantificeren wat die impact dan precies is, want eigenlijk heb je hier gewoon een inhaaleffect.

De KPI met betrekking tot de doorlooptijd van de behandelde aangiften wordt ruimschoots gerealiseerd.

Schenkbelasting
De vertraging in de ontwikkeling van de nieuwe automatisering bij de schenkbelasting heeft afgelopen jaren gezorgd voor een latere (definitieve) aanslagoplegging en daardoor hoge voorraden nog op te leggen definitieve aanslagen. De voorraad op te leggen definitieve aanslagen is in juli flink gedaald naar 128.039 (dit was in juni 142.115) door het geautomatiseerd afdoen van ca. 36.000 aangiften BJ 2018. In augustus zullen er nog ca. 10.200 aangiften van BJ 2018 met de automaat worden behandeld.
Voor BJ 2017 loopt een aanvraag bij DF&A voor een check op de vrijstelling "eigen woning", deze check zal waarschijnlijk in september plaatsvinden. Het gaat om ca. 5.000 aangiften die geen andere uitworp hebben, mogelijk kunnen deze posten geautomatiseerd worden afgedaan als aan alle voorwaarden voor de vrijstelling is voldaan. Een aantal posten, zo'n 2.600, hebben naast de uitworp "eigen woning" ook een andere uitworp reden en zullen na de check eigen woning regulier worden behandeld. Daarnaast is IV bezig om 1.848 foutposten, die nog onterecht in OSA open staan, aan te zuiveren. De overige posten zijn al in behandeling binnen de teams.

Tot en met juli zijn er 111.706 aangiften behandeld. Er zijn 68.286 definitieve aanslagen schenkbelasting BJ 2017 opgelegd), waarvan 8.544 dit jaar (84,3% van het totaal ingediende aangiften schenkbelasting BJ 2017?) en er zijn eind juli 43.420 aanslagen BJ 2018 opgelegd (58,6% van het totaal ingediende aangiften BJ 2018).

Behandelen klachten, bezwaar- en beroepschriften

Bezwaar S&E
De voorraad bezwaarschriften was in 2019 sterk toegenomen. De voornaamste reden daarvan was dat er in 2019 extra behandelcapaciteit is gezet om de voorraden uitworp aangiften erfbelasting op acceptabel niveau te brengen. Behalve dat dit ten koste ging van behandelcapaciteit voor het bezwaarproces, is vanaf 2019 ook de instroom van bezwaren toegenomen. Dit wordt veroorzaakt door de stijging van het aantal behandelde aangiften.

De voorraden zijn in 2020 verder opgelopen maar zijn sinds april aan het dalen.
De planning van de voorraad erfbelasting t/m juli is maximaal 1.257, de realisatie is 1.214.
De planning van de voorraad bezwaar schenkbelasting t/m juli is maximaal 1.209, de realisatie is 1.938. Naast de hoge instroom, is het niet kunnen afdoen van een bezwaar Schenkbelasting tegen de voorlopige aanslag BJ 2019 een belangrijke factor voor de hoge voorraad. De verwachting is dat vanaf 1 september er circa 700 bezwaren tegen VA 2019 afgedaan kunnen worden, waarna de voorraad daalt naar het gewenste niveau. Er worden uitzendkrachten ingezet op dit proces onder begeleiding van ervaren krachten.

Met opmerkingen [ ]: Kwantificeren welk aandeel dit van de totale massa is.

Er is in 2020 een verbetertraject bezwaar gestart:
- Een verbetering van het classificeren van de bezwaren;
- Het inrichten van het vier-ogen principe;
- Het invoeren van een verslag van heffing;
- Vakinhoudelijk juiste brieven in Oscar;
- Procesoptimalisatie (inrichting en logistiek).

Archief t.b.v. S&E

Het onderdeel schenk- en erfbelasting van de directie Particulieren is het loket voor interne en externe stakeholders (burgers, bedrijven, notarissen) voor het opvragen van dossiers van schenk- en erfbelasting. De bewaarplicht van genoemde dossiers, zoals vastgelegd in de archiefwet 1995, is 75 jaar. De directie Particulieren werkt hierin samen met de directie SSO CFD die zorgt voor de archivering. Na 75 jaar wordt de archivering overgenomen door het Nationaal Archief.
Vanaf oktober 2019 is er sprake van een issue dat een deel van dossiers niet gevonden kan worden. De papieren versie is 'ergens' aanwezig maar kan niet getraceerd worden. Een ordentelijke indexering van een aantal dossiers ontbreekt waardoor de interne en externe stakeholders niet voorzien kunnen worden in hun informatiebehoefte die nodig is om een bezwaar/beroep te kunnen behandelen en voor de externe stakeholders, om een juiste aangifte te kunnen indienen. Voor de lange termijn ligt er een goed plan om het archief robuust verder vorm te kunnen geven. Voor de dossiers die momenteel zoek zijn, wordt samen met SSO CFD gekeken hoe dit op de kortst mogelijke termijn opgelost kan worden.
In samenwerking met SSO CFD en medewerkers S&E is een begin gemaakt met indexering. Een aantal dossiers zijn hierdoor al gevonden. Rekening houdend met de anderhalve meter kunnen niet te veel medewerkers hiervoor ingezet worden.

Voorkomen van fouten

Verbeteren online informatie
Het verbeteren van de online informatie is een continu proces en valt onder het aandachtsgebied van de activiteitengroep S&E. De meest recente wijzigingen die is doorgevoerd is dat burgers met ingang van eind juli de mogelijkheid hebben om digitaal uitstel aan te vragen voor het indienen van de aangifte erfbelasting via MijnBD. De online informatie is hierop geactualiseerd.

Inzetten gerichte communicatie (UITGEZET BIJ JEROEN)
Op dit moment is er geen splitsing in communicatie tussen burgers en ondernemers; muv de BOR-brochure. Op dit moment worden de resultaten van het onderzoek Schenken en schenkbelasting vertaald naar een handhavings- en communicatiestrategie. In dit kader zal worden bezien of en in hoeverre er een onderscheid moet worden gemaakt tussen burgers en ondernemers.

Aanpassen aangifteformulier
In de afgelopen periode is in de keten verder gegaan met de verbetering van de aangifteformulieren van de schenk- en erfbelasting. De verbetering is onderdeel van de business case KOS en heeft als doel om het doen van aangifte voor belastingplichtigen te vereenvoudigen. Het is de verwachting dat de verbeterde aangifteformulieren met ingang van belastingjaar 2021 beschikbaar zijn.

Dienstverlening

Samenwerken publieke en private partijen
In de keten S&E is voortdurend aandacht voor de samenwerking met dienstverleners en het notariaat. In de tweede helft van 2020 zal samen met hen gekeken worden of er een nieuwe bijeenkomst van de werkgroep met het notariaat georganiseerd kan worden waarin o.a. het traject van de verbetering van de aangifteformulieren op de agenda zal staan.

Voeren vooroverleg
Geen bijzonderheden.

Toezicht en fraude

Behandelen individuele aangiften
De huidige handhavingsplannen voor Erf- en Schenkbelasting zijn in ontwikkeling. In het tweede kwartaal is een opzet, een kader, gemaakt om de handhavingsplannen uit 2019 uit te diepen, te verbreden. In die zin dat daarin voor erf en schenk de doelgroepen worden bepaald en per doelgroep wordt aangegeven welk handhavingsinstrument het meest passend is. Kortom, per doelgroep wordt handhavingsregie gevoerd. Het schrijven dat een breed (strategisch) Handhavingsplan vergt (doorloop) tijd. Maar het gaat de basis vormen voor de operationele toezichtplannen. Naar verwachting zal de status van dit brede handhavingsplan eind dit jaar een 09-versie hebben. Bestuurlijke afstemming zal wat later komen. Desgewenst kan de voortgang van de totstandkoming van dit plan besproken worden. In het najaar kan er naast het operationele plan voor toezicht op de 100K-vrijstelling Schenk, ook al een tweede plan geschreven worden die betrekking heeft op het inrichten van het uitnodigingenproces van Schenk.
Naast het schrijven van een breed handhavingsplan worden de actiepunten uitgevoerd die voortvloeien uit het GAP-gesprek van 1 juli.

Uitvoeren (thematische) toezichtacties, o.a. op vrijstelling eigen woning en bedrijfsopvolgingsregeling
Dit is een continu proces, er zijn geen bijzonderheden te vermelden.

Bestrijden fraude
De activiteiten uit de eerste vier maanden zijn gecontinueerd. Dit is deels via individuele behandeling en deels door het geautomatiseerde selectie.

2.1.5 *Kennis- en expertisecentrum buitenland*

In 2020 zal het Kennis- en Expertisecentrum Buitenland (hierna K&E Buitenland) het meerjarig ontwikkelplan opstellen. In dit plan wordt een doorkijk gegeven van de te verwachten ontwikkelingen met betrekking tot de klantbehandeling van de buitenlandse belastingplicht. De invloed en impact van economie 4.0, platform revolutie en de toenemende Europese regelgeving wordt zichtbaar en vertaalt zich in groei van het aantal buitenlandse belastingplichtigen. Ook neemt de complexiteit van de fiscale problematiek en het bijbehorende toezicht hierop toe. Een eerste voorbeeld hiervan doet zich al op heel korte termijn voor: EU btw E-commerce.

EU btw E-commerce
Vanaf medio juni jl. is een landelijke programmadirecteur E-commerce van start gegaan. Vanuit dit programma E-commerce wordt hard gewerkt aan het programmaplan. Het uitgewerkte programmaplan wordt op 3 september aangeboden aan het DTBD. K&E Buitenland is hier vanuit de directie Particulieren nauw bij betrokken. Focus ligt op de inrichting van de nieuwe organisatie waarbij het onderdeel "tijdelijke organisatie" de hoogste prioriteit heeft. In de inmiddels goedgekeurde en vastgestelde UTNS zijn de formatieve en budgettaire gevolgen becijferd voor zowel het tijdelijk aantal benodigde fte's als ook de structureel noodzakelijke fte's voor toezicht en invordering. Vanuit het programma E commerce

is een business-owner aangesteld die integraal verantwoordelijk is voor planning, opzet en inrichting van de nieuwe organisatie waaronder dus de "tijdelijke organisatie". Onderwerpen als huisvesting, werving en selectie, opleidingen etc zullen in het programmaplan uitgewerkt worden. De directie Particulieren heeft via met name K&E Buitenland een adviserende en uitvoerende taak om de tijdelijke organisatie mogelijk te maken. De aard en omvang van deze taak moet op basis van het programmaplan nader bepaald worden.

MOSS
Ten aanzien van MOSS zijn de ondersteunende systemen nog steeds niet robuust en stabiel. De reden hiervan is dat de vereiste IV via de implementatie van EU btw E-commerce gerealiseerd moet gaan worden. De implementatie van de vereiste IV voor EU btw E-commerce (en dus ook voor MOSS) was voorzien per 1 januari 2021 maar is inmiddels verschoven naar 1 januari 2025. Hierdoor dient K&E Buitenland voor de uitvoering van MOSS veel tijd en energie te steken in het handmatig matchen van betaling en aangifte, het handmatig analyseren van de resultaten (circa 3 fte) en het handmatig verbinden van heffingsgevolgen aan het geanalyseerde (opleggen van penaanslagen). Toch zijn we er in geslaagd dit goed te doen en is een groot deel van de achterstand die vanaf 2015 is ontstaan, ingelopen. De verwachting is dat eind 2020 de resterende achterstand is weggewerkt.

Teruggaaf dividendbelasting
Binnen K&E Buitenland hebben we te maken met langlopende geschillen met betrekking tot de teruggaaf van dividendbelasting aan buitenlandse beleggingsfondsen die zich vergelijkbaar achten met een fiscale beleggingsinstelling (fbi). In deze gevallen wordt met een beroep op het Europese recht de dividendbelasting teruggevraagd. Er is een stuurgroep Dividendbelasting ingesteld onder leiding van de directie Particulieren waarin onder andere expertise van P, MKB, GO, UHB, FJZ en Vaktechniek aanwezig is om de strategie in de aanpak te bepalen. De teruggaafverzoeken die zien op de belastingjaren tot 2014 werden door een landelijk projectteam behandeld. De verzoeken vanaf belastingjaar 2014 worden door K&E Buitenland zelf behandeld. Het totaal bestreden bedrag behelst een kasstroomrisico van circa EUR 2,5 miljard. Daarbij komt nog een oplopend bedrag aan belastingrente dat op initiatief van de stuurgroep nader berekend zal worden. Bij de rechtbanken zijn op dit moment ongeveer 7.800 procedures in behandeling. In afwachting van antwoorden op gestelde prejudiciële vragen aan de Hoge Raad en het Hof van Justitie van de Europese Unie (HvJ EU) werden deze procedures in eerste instantie aangehouden. Inmiddels is de rechtbank ertoe overgegaan zaken weer te behandelen.
Recent heeft de Hoge Raad een (tussen) arrest gewezen over de Spezial-Sondervermögen met één deelnemer. In de stuurgroep is dit arrest besproken. De stuurgroep is van mening dat het arrest duidelijk in het voordeel van de Belastingdienst is. Het arrest biedt perspectieven om tot afhandeling te komen van een groot deel van de openstaande verzoeken (inclusief bijbehorende bezwaar- en beroepschriften). En wel zónder dat een teruggaaf verleend zal worden. De stuurgroep wacht het (eind) arrest en het arrest in een andere zaak eerst af alvorens tot definitieve afhandeling over te gaan. Wél heeft de stuurgroep opdracht gegeven om alle voorbereidende maatregelen zoveel als mogelijk in gang te zetten. Ook vinden regiezittingen plaats bij rechtbanken.
Ten behoeve van de driehoek FJZ-UHB vindt onder regie van de stuurgroep uitwerking plaats van een aantal alternatieve scenario's waarbij rekening wordt gehouden met minder gunstige jurisprudentie en de mogelijk onvoldoende beschikbare capaciteit om alle onderhanden zaken uit te procederen.

De verwachting van de stuurgroep is dat de arresten van de Hoge Raad nog dit jaar zullen verschijnen. Naar verwachting zullen dan ook alle voorbereidende maatregelen voor een adequate afhandeling gereed zijn. Ook zal dan het concept van de notitie voor de driehoek UHB-FJZ gereed zijn.

Dividendstripping
Binnen het proces dividendbelasting van K&E Buitenland lopen een aantal onderzoeken inzake dividendstripping. Met betrekking tot dividendstripping werkt K&E Buitenland samen met de directies GO (de unit financiële instellingen en team Trafi), Vaktechniek (onderdeel CCB) en FIOD om met behulp van ieders expertise de onderzoeken aan te pakken. Daarnaast zijn we in overleg met [redacted] VpB/Dividendbelasting en [redacted] om de risico's aan de voorkant in beeld te brengen in de huidige samenwerkingsovereenkomsten met Groot Gemachtigden (de GGC regeling). Vanuit K&E Buitenland is de directie Particulieren in gesprek met directie GO om het eigenaarschap van de onderzoeken dividendstripping anders te beleggen.

Vennootschapsbelasting
De Hoge Raad heeft een arrest gewezen voor de dividendbelasting (zie eerder gerapporteerde punt over teruggaven dividendbelasting) waarin de Hoge Raad aangeeft dat een Duits beleggingsfonds onder bepaalde voorwaarden *niet* als doelvermogen in de zin van de buitenlandse belastingplicht bepaling van art. 3 Wet Vpb kan worden beschouwd.
Eén adviseur beroept zich op dit arrest en wel voor de heffing Vpb. Het ingenomen standpunt luidt dat als er geen belastingplicht is voor de dividendbelasting dat er dan ook geen belastingplicht is voor de vennootschapsbelasting. Een eerste bespiegeling leert dat dit een pleitbaar standpunt zou kunnen zijn. Dit standpunt ligt nu onder de rechter. Er ligt het verzoek om de betreffende vpb- aanslagen met betrekking tot het Duitse Sondervermögen uit het verleden te vernietigen. Het financieel belang in deze zaak is € 1 - € 1,5 mrd aan betaalde vennootschapsbelasting.
Een ander risico is dat mogelijk dat 6 van de 8 grootste vpb vastgoed posten in één klap niet meer onder de Nederlandse belastingplicht vallen. En daarnaast geldt dit mogelijk ook voor een aantal MKB Sondervermögen. Dit financiële risico geldt voor belastingjaren vanaf 2020 alsmede voor alle nog openstaande jaren.

Op dit moment zijn er geen nieuwe ontwikkelingen te melden ten aanzien van dit risico. Dat is vooral goed nieuws omdat adviseurs dit standpunt nog niet "massaal" omarmen. De mondelinge behandeling van de genoemde zak bij het Gerechtshof heeft inmiddels plaats gevonden. De verwachting is dat het Gerechtshof in oktober/november van dit jaar uitspraak zal doen. De kennisgroep IBR, FJZ en CD vaktechniek zijn geïnformeerd.

WagwEU
Om uitvoering te geven aan de Europese Richtlijn met betrekking tot de Wet arbeidsomstandigheden gedetacheerde werknemers Europese Unie (hierna: WagwEU) is K&E Buitenland, een project gestart om deze, primair door SZW ingewonnen en ons ter beschikking gestelde gegevens, te ontsluiten, te analyseren en vervolgens op een zo intelligent mogelijke wijze in te zetten voor controle en handhaving. K&E Buitenland is BO van dit WagwEU project voor de keten LH.

WagwEU wordt opgezet in 3 plateau's. Plateau 1 richt zich op het beschikbaar krijgen van de gegevens en nadert inmiddels zijn voltooiing. Plateau 2 zal zich

richten op veredeling en aanvulling van de ontvangen gegevens en het samen met fiscalisten en handhaving ontwikkelen van analyse algoritmes in samenwerking met DF&A. Het is eveneens in het portfolio van de LH opgenomen.
Hiermee is inmiddels een eerste aanvang gemaakt. Naar verwachting zal in de loop van 2021 Plateau 3 starten, waarin er gestreefd wordt naar een intelligent en geautomatiseerd ondersteund risico- en selectiesysteem ten dienste van toezicht LH/VPB/IH en OB.

30% regeling
In 2019 was sprake van een forse achterstand in de behandeling van de verzoeken voor de 30% regeling. Dit resulteerde in lange doorlooptijden van deze verzoeken. In samenwerking met vaktechniek (directie GO regio Zuid) hebben we de bestaande werkwijze laten doorlichten. Dit heeft geresulteerd in een aantal verbetervoorstellen die inmiddels zijn geïmplementeerd. De doorlooptijden van de verzoeken zijn inmiddels terug gebracht en vallen nu nagenoeg geheel binnen de wettelijke norm van 8 weken.

MBDZ en de restgroep buitenlands belastingplichtigen
Het voornemen bestaat om het PDO (persoonlijk domein Ondernemers) te vervangen door MBDZ (Mijn Belastingdienst Zakelijk). Bij de ontwikkelingen rondom MBDZ zijn er nog een aantal restgroepen waarvoor er nog knelpunten zijn in de realisatie van dit portaal. Als het niet lukt om voor de belangrijke restgroep 'Buitenlands Belastingplichtigen' een goede oplossing te vinden zal dat veel impact hebben op de processen van het K&E Buitenland.
De afgelopen maanden hebben we geconstateerd dat vanuit diverse invalshoeken/ middelketens aandacht bestaat voor de restgroepen. Om versnippering te voorkomen en een uniforme behandeling te realiseren is dit onderwerp belegd bij de keten Interactie.

2.1.6 *Dienstverlening*

SBA
De doelstelling SBA-behandeling (95% tijdig) wordt niet gerealiseerd, het resultaat is 90,4%. Het resultaat van het directie Particulieren is 92,1%, waarbij het onderdeel Dienstverlening een goede score van 95,3% laat zien. Deze KPI is de doelstelling voor vier directies van de Belastingdienst. De resultaten van de andere dienstonderdelen zijn: MKB 83,5%, GO 76,3% en CAP 88,6%.
Door meer vragen door KI&S direct af te laten doen (in één keer goed) is in 2020 het aanbod SBA gedaald met 49% ten opzichte van 2019.

Frobo (werkopdracht)
De doelstelling tijdige reactie op complexe vragen; 85-90% < 2 werkdagen (Frobo) wordt ruimschoots gerealiseerd, het percentage is 92,5%.
De doelstelling tijdige reactie op complexe vragen; 90-100% < 4 werkdagen (Frobo) wordt gerealiseerd, het percentage is 97,8%.

Balie
I.v.m. de coronamaatregelen is het baliebezoek vanaf half maart helemaal gestopt. De klanten worden nu op afstand geholpen.

Hulp verlenen bij aangifte
De Belastingdienst ondersteunt burgers bij het doen van de belastingaangifte. Zo organiseren we in lokale bibliotheken bijeenkomsten over het invullen van de aangifte. We hebben in de aanloop naar de aangiftecampagne 2020 ruim 332 activiteiten georganiseerd. Door de coronamaatregelen hebben we met ingang van 16 maart echter alle activiteiten voor onbepaalde tijd moeten opschorten.
Burgers kunnen ons ook vragen om hulp bij het doen van de belastingaangifte. Dit jaar hebben we hiervoor 48.000 verzoeken gekregen. Helaas hebben we deze afspraken vanwege de coronacrisis grotendeels moeten afzeggen. We zijn in april een pilot gestart om deze mensen telefonisch te helpen, deze pilot is goed verlopen. We hebben daarom besloten om deze pilot een vervolg te geven en meer mensen telefonisch te helpen bij het vullen van de aangifte. Aan 41.442 burgers hebben we uitstel verleend voor het doen van aangifte.

2.1.7 *Belastingdienst Caribisch Nederland*
De Belastingdienst Caribisch Nederland, B/CN bevindt zich op de BES-eilanden en valt onder verantwoordelijkheid van de directie Particulieren. B/CN wordt aangestuurd door een [redacted] dat rechtstreeks onder [redacted] valt. De financiën en het budget van B/CN lopen via de begroting van de directie Particulieren (op geaggregeerd niveau). B/CN kent een eigen verantwoordingscyclus die niet volledig aansluit op de planning & control cyclus in Nederland, omdat de aldaar gebruikte systemen op andere momenten worden afgesloten dan in Nederland. B/CN stelt een eigen verantwoordingsrapportage op aan de directie Particulieren. In de maandrapportage van de directie Particulieren wordt aandacht besteed aan de terugkoppeling vanuit de verantwoordingsrapportage van B/CN.

In 2020 is de voorbereiding voor de Europese Aanbesteding voor de software voor het heffings-, innings-, en betalingssysteem gestart. De voorbereiding voor de EA loopt onverminderd door.
Door coronamaatregelen op Curaçao, waar de huidige leverancier gevestigd is, kan deze niet tijdig de gewenste aanpassingen realiseren voor KJ 2020. Deze aanpassingen door de eventuele nieuwe leverancier laten uitvoeren levert uitvoeringsrisico's op. Besloten is om de huidige waiver te verlengen tot juni 2021. Hiervoor is inmiddels toestemming gegeven door [redacted] en is het VT-traject doorlopen. De komende tijd wordt het contract opgesteld.

2.2 Prestaties ten aanzien van kaders concerndirecties

2.2.1 *Fiscaal & Juridische Zaken en Uitvoerings- en Handhavingsbeleid*

a. Validatie werkinstructies fiscaal

Medio juli zijn de laatste bijdragen aan de inventarisaties van de werkinstructies door de uitvoerende directies ingeleverd. Eind augustus zijn de eerste conclusies welke uit de inventarisatie kunnen worden getrokken in een memo vastgelegd welke is besproken binnen CD VT. Naar aanleiding van de hier gevoerde discussie zullen de verder te nemen stappen overwogen en vastgesteld worden. In de laatste vier maanden van het jaar wordt de inventarisatie afgerond.

b. Uitvoering wet- en regelgeving

In mei en juli 2020 hebben i.v.m. Covid-19 schriftelijke rondes van het driehoeksoverleg FJZ/UHB/I&S plaatsgevonden. De belangrijkste agendapunten betreffen:

Extern onderzoek door EY naar de fundamentele transformatie van de dienstverlening
Het door EY uit te voeren onderzoek richt zich op een probleemanalyse, een onderzoek naar handelingsperspectieven en de ontwikkelingen t.a.v. verwachtingen en behoeften op het terrein van dienstverlening binnen de publieke sector. Burgers en bedrijven worden hierbij als uitgangspunt genomen. Klanten van de Douane en Toeslagen worden i.v.m. komende ontvlechting apart vermeld. Vanuit de directie Particulieren wordt opgemerkt, nu de samenstelling van de stuurgroep zich voor de 'Belastingonderdelen' zich beperkt tot tot de directie KI&S, of de vertegenwoordiging van de doelgroepen (burgers en bedrijven) wel goed is vertegenwoordigd

Programma Gedragsinzichten Belastingdienst
In de uitvoerings-en toezichtsstrategie van de Belastingdienst speelt het (centraal zetten van) gedrag van burgers en bedrijven een belangrijke rol. In de uitvoering van deze strategie blijkt dat hieraan nog niet altijd voldoende invulling wordt geven. De toepassing van gedragsinzichten kan bijdragen aan een uitvoering met een meer menselijke maat. Naast de huidige inspanningen kan in de vorm van een programma extra coördinatie worden gezet op de toepassing van gedragsinzichten. De Directie Particulieren is recent aangesloten bij dit project. Een goed initiatief dat aansluit bij de handhavingsvisie van Particulieren. Hoe diepgaand de kennis over gedrag binnen de directie Particulieren zal moeten of kunnen zijn, kan uit de eerste fase van het onderzoek blijken.

FIX analyse 2019-2
De FIX rapportage 2019-2 over de Vennootschapsbelasting, de Inkomensheffing (inclusief bezwaren en vooroverleg), het BCF en het controleproces, is besproken in de Kwaliteitstafel. In deze tafel zijn de Uitvoeringsdirecties, de Concerndirectie C&F en de Corporate Dienst VT vertegenwoordigd.
Op 31 maart 2020 is in het MT van de directie Particulieren voornoemde rapportage geaccordeerd (althans het onderdeel P van de FIX-rapportage), incl. de implementatie van de aanbevelingen geaccordeerd. Na drie maanden zullen de resultaten van de implementatie binnen de directie Particulieren worden besproken.

Plan van aanpak Fraude in de zorg
Besproken wordt de aanpak inzake de coördinatie van zorg-gerelateerde fiscale risicosignalen. Zorgfraude is een van de genoemde fraude fenomenen uit de fraudefenomenen-rapportage. Het betreft naast "onverklaarbare uitgaven" (pilot wordt gedraaid binnen directie Particulieren) en "turbo-liquidaties"(pilot wordt gedraaid binnen directie MKB) een derde fenomeen dat in 2020 wordt opgepakt en opgestart. De benodigde capaciteit van 2 fte op basis van 50% inzet en komt uit de vier intensief toezicht teams van de directie Particulieren. De inspanningen in 2020 zijn met name gericht op verdieping en kennisvergroting. De directie Particulieren adviseert om dit plan van aanpak en de werkwijze nog eens te bezien en mogelijk aan te passen in het licht van de doorlichting en de beoordeling van FSV.

Toezichtsplan Deel- en kluseconomie
De snelle opkomst van digitale platformen zorgt voor nieuwe verdienmodellen en draagt bij aan een andere kijk op arbeid. Op dit moment is onvoldoende inzichtelijk of de gebruikers hun fiscale verplichtingen (on-)bewust in voldoende mate nakomen. De handhavingsaanpak van de Belastingdienst is nog onvoldoende ingericht op de deel- en kluseconomie: er is veel onduidelijkheid en/of onwetendheid rondom fiscale verplichtingen onder actieven in de deel- en kluseconomie. Het is onwenselijk te wachten tot de omvang en het financiële belang zodanig groot zijn dat er belastingopbrengsten misgelopen gaan worden. In het MT van de directie Particulieren is voornoemd plan met een positief advies vastgesteld. De directie Particulieren stelt voor dat eigenaarschap aan een [redacted] wordt toebedeeld voor het thema deeleconomie. Voor wat betreft de deeleconomie, en dan met name voor wat betreft de verhuur van kamers en woningen, ligt dit voor de hand omdat de directie Particulieren gedelegeerd [redacted] is geweest van de pilot "verhuur van kamers en woningen". Voor wat betreft het eigenaarschap van het thema crowdfunding ligt de directie Particulieren niet voor de hand, maar eerder de directie MKB.

c. Uitvoeringstoetsen

Uitvoeringstoetsen worden alleen in de 3e VMR uitgevraagd.

d. Internationaal

Internationaal wordt alleen in de 3e VMR uitgevraagd.

e. Melden en registreren voorgenomen specifieke rechtshandelingen

De resultaten van de frequentietelling van opgelegde vergrijpboetes, opgelegd bij aanslagen met een dagtekening in de periode van 1 januari t/m 31 augustus 2020, en uitgesplitst naar klantsegment zijn als volgt:

<Contactpersoon: [redacted]

f. Uitvoerings- en toezichtsstrategie

Uitvoerings- en toezichtsstrategie is in hoofdstuk 2 meegenomen en volgt in hoofdstuk 4 bij de Keten IH.

g. Brexit

<Contactpersoon: [redacted] tekst wordt door [redacted] aangeleverd.

2.2.2 *Informatievoorziening & Databeheersing*

h. Architectuur

Keten IH

1. Voortgang van de oplevering van de bijgewerkte domeinarchitectuur IH

In afwijking op de generiek bepaalde opleverdatum van 1 oktober 2020 voor de domeinarchitecturen over 2020, wordt de domeinarchitectuur IH opgeleverd op 30-11-2020. Deze datum is afgestemd met zowel de Concern Architectuurboard als met de ketenvoorzitter IH. In deze versie van de domeinarchitectuur worden de volgende ontwikkelingen geadresseerd:

- Voldoen aan de kaderstelling domeinarchitecturen 2020, zoals geformuleerd door IV&D;
- Resultaten van de CRSA (risicoanalyse) op de domeinarchitectuur, i.s.m. het programma MI/RM;
- Nadere uitwerking van de transitie architectuur waarin de volgorde van de stappen wordt geschetst om vanuit de huidige situatie (baseline) de beoogde gewenste situatie (target) te bereiken.

2. Overzicht van architectuurafwijkingen inclusief verantwoording door de IH

Momenteel bevat het overzicht "domeinbeelden IV&D" een tweetal afwijkingen voor het domein IH:

- 2018-005a : In plaats van het besturingsbouwblok BPM/BPEL wordt binnen de IH OCP gebruikt
- 2019-036 : Afwijking op het coulancebeleid voor het opstellen van een solutionarchitectuur m.b.t. de ontwikkeling van het Kennisnetwerk Belastingdienst

Verantwoording:

- 2018-005a: Vanwege capaciteitsperikelen aan de zijde van het bouwblok is dit bouwblok niet ter beschikking gesteld van de IH. Het gevolg is dat er vooralsnog moet worden teruggevallen op OCP. Afgezien hiervan vindt er momenteel een discussie plaats over de toekomst van het bouwblok BPM/BPEL binnen de IV van de Belastingdienst. Dit met het oog op de ondersteuning van dit bouwblok door de leverancier IBM.
- 2019-036: De ontwikkeling van Kennisnetwerk valt onder de verantwoordelijkheid van het domein Interactie, evenals de hiervoor op te stellen solution architectuur. De reden dat deze afwijking bij de IH wordt geregistreerd is gelegen in de vastlegging zoals die door BIA wordt gehanteerd. Teneinde deze "weeffout" recht te zetten is inmiddels vanuit de keten IH contact gezocht met de keten Interactie.

3. Realisatie binnen het project Herziening Becon-regeling vindt plaats zonder goedgekeurde solution architectuur. Dat is in strijd met de kaders.

Maatregel: Inmiddels wordt alsnog een solution architectuur opgesteld voor dit project. Deze solution architectuur bevindt zich momenteel in de reviewfase.

Keten BBK

De domeinarchitectuur van de keten BBK is besloten in de domeinarchitectuur van de keten GKT. Daar vindt afstemming over plaats, maar is de verantwoordelijkheid van de keten GKT. Datzelfde geldt voor onderhoud- en beheerplannen.
De domein architectuur vormt de basis voor het portfolio en de daar uit te realiseren werkpakketten. Als er al knelpunten ontstaan dan heeft dat er mee te maken dat de domeinarchitectuur pas later tot stand is gekomen. Zeer recent heeft zich dat in het bezwaarproces gemanifesteerd in het huidige gebruik van

voor met name bezwaar IH. Dat en onder andere het feit dat de leverancier, IBM, een andere strategische keuze heeft gemaakt, heeft er toe geleid dat in het ketenbestuur van 01 mei 2020 is besloten om niet langer voor LWB te kiezen als duurzame ondersteuning van het bezwaarproces, maar om daarvoor gebruik te gaan maken van BAW (Business Automation Workflow) met daaraan gekoppeld het onder architectuur realiseren van een generiek bezwaarproces. Hiervoor zijn in samenwerking met de keten GKT de activiteiten inmiddels opgestart.
Dit proces omvat niet alleen de vier grote middelen, maar ook de overige middelen. Hierin ligt besloten dat op termijn de IH wordt gemigreerd.

Keten S&E
De realisatie van de domein architectuur S&E ligt op schema. Op 11 augustus is de concept-domeinarchitectuur voorbesproken in een separaat georganiseerd overleg van de ketentafel. In de ketentafel van 3 september kan dit concept "definitief" worden vastgesteld, en daarmee tijdig worden aangeboden aan de concern architectuur board.
Alle portfolio initiatieven worden getoetst aan de domeinarchitectuur.
We hebben een issue v.w.b. de VIP-afscherming. De realisatie hiervan stond gepland in het tweede kwartaal. [redacted] is gevraagd om in mei 2020 met een voorstel voor hernieuwde kaders voor de uitvoering van het afschermingsbeleid te komen. Tot op heden is dit beleid nog niet geformuleerd. Zonder kaders kan deze feature niet worden gerealiseerd. VIP afscherming is echter wel een kritisch procesonderdeel, daarmee is uitblijven van het beleid risicovol.

i. Portfoliomanagement

Keten IH
Het opbouwen en ontwikkelen van het business portfolio is één van de kernpunten van de keten IH. Dit is ook de reden geweest om het onderwerp portfolio in een separaat overleg binnen de keten IH te bespreken, een overleg ter advisering aan de ketentafel IH. Tijdens dit overleg worden de 6Q en 20Q inleg besproken, de changes op het vastgestelde portfolio en mogelijke onderwerpen die invloed zullen gaan hebben op het portfolio. Bij het overleg zijn alle business partijen van de keten IH aangesloten, er zal nog verder onderzoek plaatsvinden naar de wenselijkheid om ook andere ketens aan te laten sluiten.
De Keten IH werkt aan het steeds optimaler laten functioneren van de zogenoemde 'funnel'. De portfolio initiatieven zijn gekoppeld aan de domeinarchitectuur. In een maandelijkse cadans worden deze gesynchroniseerd. Dit komt onder andere tot uiting in de Portfolio-backlog van de Keten IH. Deze is volledig afgestemd en geprioriteerd door de businesspartners IH. De projecten binnen de Keten IH doen volledig mee in deze administratie. Ook hier vindt in de maandelijkse cadans een synchronisatie plaats tussen het projectenregister, cadansbestand en portfolio. Het blijft een proces van continu zoeken naar de balans tussen de geprioriteerde vraag en het aanbod. Daar waar mogelijk neemt de Keten IH actief deel aan de verbeterinitiatieven voor het portfolioproces.

Keten BBK
De domein architectuur van BBK is besloten in die van de keten GKT en de vanuit BBK komende initiatieven volgen het portfolioproces van de keten GKT. Daarin zijn ook de werkzaamheden van DF&A besloten. Het proces is op orde.
Daar waar nodig vindt in het proces rondom de PI-events escalatie plaats. Dat proces gebeurt onder regie van de keten GKT.
De voortgang van de projecten wordt gerapporteerd in de BIA-rapportage die twee maandelijks wordt aangeleverd door de ketenvoorzitter.

Keten S&E
Het operationele meerjarenproces is op orde voor de korte termijn, maar kan voor de lange termijn verbeterd worden door eerder de features uit te werken en eerdere impactbepalingen te doen. Daarmee kan meer scherpte wordt aangebracht in het portfolioproces. Helaas is voor deze impactbepalingen onvoldoende IV capaciteit aanwezig. Er is geen oplossing om dit te veranderen, omdat de prioriteit eerst ligt bij het opleveren van benodigde functionaliteiten.

Verwijzend naar de rapporten van KPMG en EY ligt er nog wel een opgave om de projectinformatie te verbeteren zodat een sluitende relatie tussen kosten, prestaties, gerealiseerde uren en inzet personeel gelegd kan worden.
Tot dit gerealiseerd is, moet de keten steunen op de directie IV als ketenpartner voor het vastleggen van de gemaakte ontwikkelkosten en het aanwenden van het ontwikkelbudget.

j. Databeheersing en informatiehuishouding

Het vervolgplan AVG, dat op 25 juni 2019 door het MT-P geaccordeerd is, behelst een aantal acties die zien op de volgende terreinen:

1. Uitvoeren vervolgacties op de DT-lijst (o.a. schonen datakluis en CP; implementatie ordeningsstructuur BOP; verder stroomlijnen autorisaties);
2. Versterking inrichting AVG binnen P (o.a. inrichten proces PIA's; interne en externe gegevensleveringen);
3. Permanente verankering van de aandacht voor de AVG, de Archiefwet en digitaal werken (o.a. onderdeel van onboarding, instructies, modules, P-gesprek).

Op basis van het centrale plan van aanpak '201907026 PvA Q-schijf en leeghalen datakluis v1.0' van IV&D is er een plan van aanpak gemaakt voor het opschonen van de gegevens op de Q-schijf. Dit plan kent qua tijdlijn een afhankelijkheid van de realisatie van de datakluis met bijbehorende tooling. De samenwerkingsgebieden van de directie Particulieren zijn (voor zover ouder dan 5 jaar) reeds in de datakluis opgenomen. Het opnemen van de samenwerkingsgebieden van de oude regio's is in december 2019 gestart, en doorgelopen tot in februari 2020. Daarnaast is SSO FM&I in december een actie gestart om de toegang tot de Q-schijf in IMS onder te brengen. Deze actie liep door t/m 2020 Q1. Het effect van de actie dat de toegang tot de Q-schijf met 85% is beperkt. Begin 2020 is tussen IV&D en de uitvoeringsdirecties een overleg gestart hoe verder uitvoering te geven aan het plan opschonen gegevens Q-schijf. Door vertrek in maart van de contactpersoon bij IV&D, het tot dusver niet opvullen van die functie, en het beantwoorden van vragen van de staatssecretaris en Tweede Kamer door IV&D, is er aan dit overleg nog geen vervolg gegeven. Na verwachting zal hier op korte termijn een vervolg aan worden gegeven.

Nr.	KPI	Specificatie	Status	Toelichting
1.	De gegevens op orde ten aanzien van het schonen, vernietigen en archiveren	Het gaat om het schonen van de persoonlijke werkomgeving van medewerkers		Deze is in 2019 uitgevoerd.
2. a	**Ongestructureerde gegevens:** Plan van aanpak	• de aanpak • een inschatting van de benodigde expertise en capaciteit • planning met meetbare mijlpalen	Loopt, op schema	2a, 2b en 2c samen: PvA is gemaakt. Onderdeel daarvan is na ommekomst realisatie datakluis het schonen van die datakluis. Functionaliteit daarvoor is en wordt niet opgeleverd. Mede nadat de toegang via IMS tot de Q-schijf fors is beperkt, is het de vraag in hoeverre deze actie moet worden vervolgd. Hierover was overleg tussen IV&D en uitvoeringsdirecties. Door het vertrek van de betrokken medewerkster bij IV&D en de inzet van capaciteit op het beantwoorden van Kamervragen heeft dit overleg tot op heden geen vervolg gekregen.
2. b	**Ongestructureerde gegevens:** Acties o.b.v. plan van aanpak uitgevoerd	-	Idem als bij 2a (wat is het verschil tussen 2a en 2b?)	Idem
2. c	**Ongestructureerde gegevens:** Maatregelen getroffen via:	Datakluis	Afgerond	Gerealiseerd voor de samenwerkingsgebieden van Particulieren én oud-Belastingen
		Andere maatregelen	Afgerond	Toegang tot Q-schijf is onder IMS gebracht. Met deze actie is de feitelijke toegang tot de Q-schijf teruggebracht naar noodzaak voor het werk; een feitelijke reductie van toegang van 85%.

Met opmerkingen [redacted] check jij gele tekst??

Met opmerkingen [redacted]: Uitgezet bij [redacted] ivm afwezigheid [redacted]

3.	Medewerkers geïnstrueerd en opgeroepen tot het uitvoeren van acties	Als onderdeel van regulier proces	Afgerond	Aandacht voor AVG is continu opgenomen in het functioneringsgesprek.
4.a	**Gestructureerde gegevens:** Aantoonbaar actie ondernomen om de applicaties (de formele systemen, de RTV's en de LOA's):	• het daadwerkelijk geschoond hebben van applicaties	Afgerond	45 van de 50 applicaties van P zijn geschoond.
		• opname in de portfolio	Afgerond	Voor de andere 5 zitten de noodzakelijke aanpassingen in het portfolio van de betrokken ketens, dit zijn: IH • CVU (Centrale verwerking uitstel) • MON (Monumentenpanden) S&E • OAR (Ondersteuning ANBI-regeling) • ANBI (ANBI Toezicht Applicatie) • LIR (Landrichtingsrente)
		• andere maatregelen zoals dichtzetten toegang	N.v.t.	Dit soort maatregelen is niet uitgevoerd.
4. b	**Gestructureerde gegevens:** een actuele applicatielijst van de formele systemen en de RTV's	Zijn de gegevens conform de bewaartermijnen	N.v.t.	Zie 4a.

Nav de kamerbrief van 10 juli [FSV onderzoek en projectcode 1043] is er een landelijke inventarisatie gestart onder alle medewerkers mbt overzichten/lijsten mbt risicosignalen, fraudeverdenkingen en nationaliteit [zie ook onder par. 1.6]
Daarnaast heeft de Directie Particulieren een inventarisatie uitgezet mbt de verplicht gestelde cursussen Ibewustzijn en Basiscursus Privacy en AVG. Voor 15 september zal deze inventarisatie zijn afgerond. Middels deze inventarisatie wordt [wederom] aandacht gevraagd voor deze cursussen en zal het bewustzijn inzake AVG verder toenemen.

UITGEZET BIJ [ ] IVM VERLOF [ ]

***Informatiehuishouding op orde* (opgesteld i.s.m. SSO CFD/IHH)**
<Contactpersoon:

FSV en vervolg FSV
Zie paragraaf 1.6.4

k. Beveiliging

Integrale beveiliging

1 Behalen beveiligingsdoelstellingen
De uitvoering van het integraalbeveiligingsbeleid is binnen Particulieren nog niet op alle onderdelen structureel belegd bij personen met de juiste expertise. 2019 Was een overgangsjaar waarin medewerkers van o.a. IV&D, SSO F&MI, GO en P capaciteit aan directie Particulieren hebben geleverd op dit gebied.
Op dit moment is beschikbaar voor IBB en gedeeltelijk – voor BCM.
Directie Particulieren voldoet aan de verantwoording van de gestelde doelstellingen.

2 Risicoanalyse beveiligingsmaatregelen
Beoordelen van toegangsrechten van gebruikers
Het herinrichten en opruimen van de autorisaties binnen Particulieren gaat door. Daarbij is veel succes geboekt met het geautomatiseerd laten opruimen van duizenden overlappende losse autorisaties. Veel autorisaties zijn na deze actie qua aanvraagbaarheid ingeperkt zodat managers de rollen niet ten onrechte opnieuw aanvragen. Sinds vorige maand is de implementatie van het rollenmodel 2.0 bij het Kennis- en expertisecentrum Buitenland begonnen.
In oktober van dit jaar zal een tweede voortgangsrapportage worden gemaakt in samenwerking met Landelijke Regie & Innovatie waarbij tekstueel en cijfermatig in beeld wordt gebracht welke acties zijn voltooid en nog gepland staan.

CMR (conflicterende mutatieregels)
Tot en met juli 2020 zijn geen conflicterende situaties gemeld.

TPU's /USB en Privileges
Binnen Particulieren wordt het privilege USB "alleen lezen" gebruikt. Deze autorisatie is aanwezig bij 24 medewerkers. Voor het einde van dit jaar wordt een uitvraag gedaan en getoetst of dit privilege nog noodzakelijk is.
De USB "storage" rol is uit het rollenmodel van Particulieren gehaald.
Voor de datakluis zijn 3 afzonderlijke TPU's ingericht.

3 Te Beschermen Belangen[2] (TBB) en kritische bedrijfsprocessen
Op 27 november 2019 is er een memo aan aangeleverd met de Te Beschermen Belangen van de uitvoeringsdirecties.

[2] Te Beschermen Belangen (TBB) zijn informatie, informatiesystemen, materieel, goederen, (bewinds)personen of objecten die beveiligd moeten worden om de bedrijfsvoering en andere gewichtige belangen en processen van de Rijksoverheid ongestoord doorgang te laten vinden.

Voor de directie Particulieren gelden de volgende Te Beschermen Belangen:

Vastgestelde TBB	Categorie
Adressen en contactgegevens van personen (incl. VIP's), bedrijven en organisaties	TBB 4
(Inkomsten)gegevens van personen (incl. VIP's), bedrijven en organisaties	TBB 4 TBB 3 (VIP)
Persoonsgevoelige informatie (o.a. financiële situatie, gezinssituatie) van overheidspersoneel, en/of van personen met een interessante werkgever (bijvoorbeeld organisaties van openbaar belang), (risico: chantage, corruptie, e.d.)	TBB 4
Personeelsdossiers of persoonsgevoelige informatie (financiële situatie, gezinssituatie) over eigen medewerkers (risico: chantage, corruptie, e.d.)	TBB 4
Informatie over cryptografie (versleuteling informatie)	TBB 3
Selectiecriteria voor de aanvullingen en bezwaren	TBB 3
Selectiecriteria voor de aangiftebehandeling	TBB 3

De bovenstaande geclassificeerde TBB-en zijn eind 2019 voor Particulieren in beeld gebracht. De eigenaar van het TBB, is verantwoordelijk voor adequate bescherming hiervan. Omdat de expertise over deze verplichtingen is niet altijd standaard aanwezig bij de eigenaren van de TBB-en is een toolkit/hulpkit TBB ontwikkeld door de BVA-office. "Deze toolkit/hulpkit is specifiek ontwikkeld voor TBB-eigenaren en bevat zo min mogelijk jargon, en zoveel mogelijk verduidelijking en / of verwijzingen naar experts binnen de organisatie".
Medio augustus is de concept versie van deze toolkit verzonden naar GO, MKB en Particulieren.

4. Ernstige incidenten

Ernstige incidenten worden centraal geregistreerd bij het centrale meldpunt incidenten (CMI). Hier worden alle incidenten m.b.t. diefstal, imagoschade etc. geregistreerd. Onderstaand een overzicht van de ontvangen meldingen.
In de afgelopen periode zijn er via het CMI 5 incidenten gemeld die niet zijn te classificeren als ernstig.

De afgelopen twee maanden heeft een werkgroep vanuit o.a IV&D gewerkt aan een rapportage waarin is verwoord op welke wijze IV&D de rapportages met betrekking tot integrale beveiliging wil gaan verbeteren. Hiervoor zijn alle TBO-leden van de landelijke directies geïnterviewd. Er is geïnventariseerd wat de concrete mogelijkheden zijn om op korte, middellange en lange termijn verbeteringen door te voeren in de rapportagesystematiek en de monitoring. Er zijn centraal acties in gang gezet voor structurele verbeteringen van rapportages en monitoring op korte, middellange en lange termijn.

5 iBewustzijn

Nagenoeg alle medewerkers van de directie Particulieren hebben de cursussen iBewustzijn en AVG gevolgd. Daarnaast zijn deze cursussen opgenomen in het onboardingsprogramma van de directie Particulieren voor alle nieuwe medewerkers.

6. Vertrouwensfuncties[3]
Vertrouwensfuncties zijn functies waarin de functionaris de nationale veiligheid kan schaden en waarvoor een veiligheidsonderzoek noodzakelijk is. Directie Particulieren heeft geen vertrouwensfunctie, zij heeft wel twee VIP-behandelaren in Den Haag die het aanspreekpunt zijn voor VIP-posten en screenings. Deze behandelaren doen die screenings ook van de ministers en staatssecretarissen (naast burgemeesters, commissarissen v d koning e.d.). De betreffende functionarissen van de locatie Particulieren Den Haag hebben in hun functie geen inzicht in gevoelige gegevens van de leden van het Koninklijk Huis en de politieke en ambtelijke top van het Rijk.

Business Continuity Management
Directie Particulieren maakt voor de PDCA-cyclus gebruik van het door de concerndirectie IV&D ontwikkelde Productenoverzicht BCM. In dit overzicht wordt bijgehouden wat de status is van alle BCM producten. Dit zijn onder meer de BIA's, herstelplannen, herstel strategieën, testen, bellijsten en crisisteam oefeningen. Er zit een signaalfunctie ingebouwd voor de uiterlijke review datum.
Daarnaast wordt het BCMM (Business Continuity Maturity Model) bijgehouden. Eind 2019 heeft P het vereiste niveau 3 behaald van het door de Belastingdienst gebruikte volwassenheidsmodel. Er staan geen actiepunten vanuit niveau 3 open, die nog uitgevoerd moeten worden. Recentelijk (juli) hebben de dienstonderdelen GO, P en MKB niveau 4 van het BCMM zover mogelijk gevuld en aangeboden aan IV&D voor feedback en verzocht om verdere ondersteuning bij het verhogen naar niveau 4. Op dit niveau staan, naast een aantal onderdelen op dienstonderdeelniveau, veel Belastingdienstbrede vereisten. Het verhogen naar niveau 4 kan een dienstonderdeel derhalve niet alleen bewerkstelligen.
Om de governance verder te versterken wordt de werving voor een [redacted] in gang gezet.

Door de coronacrisis konden de gezamenlijk geplande en uit te voeren BIA's voor de Keten Bezwaar, Beroep en Klachten (onder leiding van P en in samenwerking met GO en MKB) niet doorgaan. In het najaar van 2020 worden deze echter opgepakt. Daarnaast is er gestart (onder leiding van GO) met een BIA op de Keten Vennootschapsbelasting en loopt er een BIA op het proces OB Vat Refund (aanvragen buiten EU).
De BIA's BBK (Bezwaar, Beroep en Klachten) en VPB (Vennootschapsbelasting) worden dienstonderdeel overstijgend opgepakt.
De BIA's voor P die in de 2e helft van 2019 hebben plaatsgevonden, zullen in de laatste maanden van 2020 worden geactualiseerd. De evaluatiepunten voortkomend uit de coronacrisis, worden hierbij meegenomen.

Crisismanagement
In december 2019 is het crisismanagementteam van de directie P voor het laatst getraind. Door de coronacrisis is het CMT P vanaf maart 2020 operationeel en actief aan de slag met de continuïteit van de P processen. Na afloop van deze crisis wordt geïnventariseerd welk vervolg (aan training/evaluatie) past na deze intensieve periode.

[3] Vertrouwensfuncties zijn functies waarin de functionaris de nationale veiligheid kan schaden en waarvoor een veiligheidsonderzoek noodzakelijk is.

l. Gegevensbescherming .

<Contactpersoon: >

Verwijzen naar paargraaf 1.6.4?

2.2.3 *Organisatie & Personeel*

m. Meerjarig inzicht in Kwaliteit en Kwantiteit personeel

Meerjarig Personeel Plan 2021-2025 ***Norm:* Iedere directie levert *1 april* 2020 een MPP 2021-2025 aan.**	
Eventuele knelpunten bij opleveren MPP	Conform afspraak is de 0.8-versie van het MPP 2021-2025 aangeleverd aan de Centrale Directie O&P. Er zijn geen knelpunten bij het opstellen.

Wervingsplan 2020 ***Norm:* Indien de huidige bezetting niet overeenkomt met de toekomstig benodigde bezetting en in geval er formatief ruimte is, stelt de directie een wervingsplan op.**	
Indien er sprake is van een onderbezetting, wat zijn dan de risico's en eventuele consequenties hiervan?	
Redenerend vanuit het financieel en formatief kader, dat leidend was bij het opstellen van het MPP heeft de directie Particulieren voor 2020 geen onderbezetting. De impact hiervan op het primair proces is uiteengezet in de notitie werklast-analyse.	
Wat is de voortgang op de uitvoering en opstellen van een Wervingsplan?	
Op 24 april zijn gelden uit de voorjaarsnota toegekend. Het huidige wervingsplan is geactualiseerd. De directie Particulieren staat nu voor een grote wervingsopgave, er moet ongeveer 156 fte geworven worden voor bezwaar en schenk- en erfbelasting en nog eens 21 fte voor Toeslagen en 6 fte voor K&EC buitenland.	
Eventuele knelpunten	Capaciteit bij EC om werving op te starten. Opdracht vanuit Toeslagen om duidelijkheid te verkrijgen over de competenties van het te werven personeel.
Eventuele risico's	Personeel kan pas later aan de slag.
Sturingsmaatregel	Tijdelijk inzetten van uitzendkrachten voor regulier proces binnen directie Particulieren.

<Contactpersoon: >

REAGEERT WOENSDAG

Daarnaast heeft de directie Particulieren een aantal P-specifieke aandachtspunten voor 2020:

P-specifiek knelpunt	Scheve verdeling: de directie heeft een overbezetting op B-, F- en I-functies en een onderbezetting op C- en E-functies.
Eventuele risico's	De overbezetting op GRF I zorgt voor formatieve en financiële druk op een toch al krimpend kader, waarmee de benodigde bezetting op GRF C en GRF E niet aangetrokken kan worden middels werving.
Sturingsmaatregel	De scheve verdeling is alleen op te lossen door de overbezetting kwijt te raken. Tijdelijk is dit mogelijk door het opdragen van werk voor de Uitvoeringsorganisatie Herstel Toeslagen. Ook krijgt de directie Particulieren in 2020 100% compensatie voor de laatste tranche kandidaten en 90% compensatie voor 2021. Vanaf 2022 is de financiële compensatie nul. Vanaf 1 januari 2020 zijn reeds 25 FTE voor de duur van een jaar gedetacheerd naar Toeslagen. In het kader van de herstelorganisatie toeslagen is de verwachting dat de directie Particulieren nog 50 fte moet leveren.

<Contactpersoon: >

P-specifiek knelpunt	Absorptievermogen: Er is balans nodig in het aantal medewerkers dat geworven wordt en het absorptievermogen van de directie.
Eventuele risico's	Het absorptievermogen van de directie P staat minder onder druk dan vorig jaar, doordat al veel medewerkers het opleidingstraject in het Leerbedrijf succesvol doorlopen hebben. Begeleiding blijft echter noodzakelijk, zeker in een tijd waarin iedereen thuis werkt, terwijl sommigen nog niet volledig zelfstandig kunnen werken. De begeleidingscapaciteit zal, als gevolg van de nieuwe instroom eind dit jaar, door de werving die nu loopt voor medewerkers op GRF C en GRF E weer toenemen. De verwachting is echter dat dit opgevangen kan worden door zittende medewerkers. Wel heeft dit vanzelfsprekend een effect op de productie, omdat deze medewerkers vervolgens niet kunnen bijdragen aan de productieresultaten.
Sturingsmaatregel	Een sturingsmaatregel is niet voorhanden, anders dan zorgen dat de nieuwe medewerkers goed ingewerkt raken en zelfstandig kunnen werken, waardoor op den duur de mate van begeleiding afneemt.

P-specifiek knelpunt	Spanning formatief kader en werklast: Het financieel kader voor 2020 e.v. maakt dat de directie P geen wervingsruimte heeft.
Eventuele risico's	Spanning tussen werklast en formatief kader.
Sturingsmaatregel	Op 24 april is bekend geworden dat we geld krijgen op basis van VJN. Impact van ontvangen gelden op productieplanningen en te realiseren doelstellingen zijn in beeld gebracht.
P-specifiek knelpunt	Continuïteit van het reeds ingehuurde volume aan uitzendkrachten moet geborgd worden, anders kunnen politieke toezeggingen v.w.b. productiedoelstellingen bezwaar en S&E niet gerealiseerd worden. Ook dit punt is nadrukkelijk naar voren gebracht in de kadernota 2020.
Eventuele risico's	Doelstellingen bezwaar en S&E worden niet gerealiseerd
Sturingsmaatregel	Punt besproken met C&F, voorafgaand aan VJN is extra budget ontvangen waardoor huidige uitzendkrachten zijn verlengd tot november. Op basis van op 24 april 2020 toegekende gelden uit voorjaarsnota wordt bezien hoeveel extra uitzendkrachten aangenomen kunnen worden, danwel huidige uitzendkrachten verlengd kunnen worden. A.g.v. Covid-19 en het thuis moeten blijven werken, wordt het inwerken en begeleiden van nieuwe medewerkers ernstig bemoeilijkt.

<Contactpersoon: >

Opleidingsplan 2020 ***Directies hebben de beschikking over opleidingsbudget**, op basis van het aangeleverde opleidingsplan 2020*	
Wat is de voortgang op de uitvoering (o.a. op basis van uitputting opleidingsbudget) van het Opleidingsplan 2020?	
De uitvoering van het opleidingsplan stagneert als gevolg van de maatregelen met betrekking tot Covid-19.	
Uitputting Opleidingsbudget (%)	
Eventuele knelpunten	Veel opleidingen (vooral m.b.t. soft skills) en teamvorming worden verschoven na de zomer van 2020. De verwachting is dat als gevolg daarvan het opleidingsbudget niet volledig uitgeput zal worden. Er is een kasschuif van € 400.000 aangevraagd.
Sturingsmaatregel	De belastingdienstacademie is bezig om zo veel mogelijk opleidingen digitaal aan te kunnen bieden. Dit is nu al wel het geval voor fiscale opleiding voor o.a. VTA's

n. Organisatie en Formatie

Formatie en Bezetting op orde ***Norm:** Taken ten aanzien van onderhoud en beheer van de formatie en bezetting in P-Direkt zijn binnen de directie belegd. De Formatie in P-Direkt is op orde en actueel, conform de daartoe afgesproken regels en de meest recente Budgetbrief.*	
Welke acties zijn ondernomen binnen de directie om de formatie en bezetting op orde te houden?	
Formatie en bezetting zijn niet op orde conform de budgetbrief en het O&F-rapport.	
Eventuele knelpunten	Onduidelijkheid omtrent vormgeven formatiebeheer. In budgetbrieven staat enkel totaal formatie, geen nadere uitsplitsing op formatie per functieniveau. Dus hoe moet een dienstonderdeel dan zijn formatie per team conform budgetbrief invoeren. Dat is simpelweg niet mogelijk. Enkel kan gezorgd worden voor totaalaansluiting op formatie in budgetbrief. Op 24-4 nieuwe budgetbrief ontvangen formatie is daarop niet aangepast in P-Direkt. Belangrijke vraag die volgens directie Particulieren beantwoord moet worden, wat is toegevoegde waarde van invoeren formatiebeheer per team. Formatiebeheer op dit micro-niveau leidt tot veel bureaucratische rompslomp en kost veel fte's (zeker op belastingdienstniveau) en heeft geen toegevoegde waarde voor dienstonderdeel. Voor dienstonderdeel is bezetting en werklast of functieniveau leidend om te bepalen waar geworven moet en kan worden binnen het financieel beschikbaar kader.
Sturingsmaatregel	Op basis van budgetbrief 2020 1B had de directie Particulieren een overbezetting t.o.v. formatief kader a.g.v. opname laatste tranche kandidaten. De directie Particulieren heeft hiervoor compensatie gevraagd en ontvangen voor 2020 en 2021. De overbezetting was formatief op een nul-stoel geplaatst. Gesprek met SSO O&P over nut en noodzaak formatiebeheer zal ingepland worden.

<Contactpersoon: [ ]

Flexibele schil
<Contactpersoon: [ ]>

Managementlagen/span of control conform Nota Topstructuur[4]
De managementlagen van directie Particulieren zijn opgebouwd conform Nota Topstructuur:

- [ ]
- Directeuren
- Afdelingshoofden
- Teamleiders

[ ] stuurt twee directeuren aan. Daarnaast stuurt [ ] [ ] drie ketenmanagers aan. [ ] stuurt maximaal acht afdelingshoofden aan. In het formatiegebouw voor 2020 is gerekend met maximaal acht teamleiders per [ ] en maximaal 20 FTE per [ ] In zijn algemeenheid voldoet de directie aan de norm van de span of control. Daar waar er

[4] Uitzondering mogelijk, indien opgenomen in een door het DT geaccordeerd O&F rapport

nog sprake is van onevenwichtigheid worden gekeken naar een passende oplossing binnen de geboden kaders.

o. Leiderschap & Cultuur

Plan van Aanpak Leiderschap & Cultuur

Wat is uw voortgang op de uitvoering van het directie-specifieke plan voor Leiderschap & Cultuur? Wat is hierbij uw belangrijkste opgave?

Eind 2019 hebben de leidinggevenden als motto voor 2020 gekozen: "jouw bijdrage telt". Doel voor 2020 is om voor alle medewerkers binnen de directie P inzichtelijk te maken welke bijdrage ze leveren voor de directie P en de medewerkers erkenning te geven voor hun bijdrage.
De directie Particulieren heeft daarom in de uitwerking van het Jaarplan 2020 leiderschap en cultuur met nadruk gepositioneerd. De basiswaarden, missie, visie en strategie van de Belastingdienst dienen als fundament om de vier thema's van het Jaarplan uit te werken. Deze vier thema's zijn: Burgers en Bedrijven, Huis op orde, Professionele medewerkers en Leiderschap en Cultuur. Alle kantoren en/of processen van de directie P hebben in een A3 deze thema's verder uitgewerkt met behulp van de metafoor 'De Boom'. Ook de vier aanvullende waarden zoals: resultaatgerichtheid, samen, pro-actief en deskundig krijgen op diverse manieren binnen P aandacht.

Voortgang
In de eerste vier maanden van 2020 hebben alle onderdelen van P dialoogsessies gehouden waarbij alle medewerkers de gelegenheid kregen om deel te nemen. O.a. door middel zeepkistsessies op afdelingen van de kantoren, bijeenkomsten in kantines of in het kleinere verband van teams. Vanwege Covid-19 onderhouden hoofden en teamleiders nu via webex contact met elkaar en de medewerkers. Er wordt op gestuurd om wekelijks contact met medewerkers te zoeken om tijd te nemen voor reflectie en het bespreken van het werk. Daarnaast proberen hoofden zo goed als dat kan tijd te plannen voor casuïstiek in het licht van leiderschap en cultuuraspecten. De uitkomsten van het medewerker onderzoek, RI&E, duurzame inzetbaarheid en verzuim in de diverse sessies meegenomen om zo het gesprek langs de lijnen van het werk te leiden. Eerder dit jaar was al door sommige locaties gebruik gemaakt van maatwerkondersteuning. Dit kan zijn vanuit het SSO O&P of een programma als Lumina Spark.
.
Alle hoofden van de locaties of processen besteden in de maandelijkse gesprekken met de teamleiders aandacht aan leiderschap en cultuur. Het gaat dan over resultaatgerichtheid, samenwerken en integriteit.

Helaas hebben we door Covid-19 geen landelijke of lokale koersdagen kunnen organiseren. Wel hebben alle kantoren actief deelgenomen aan de mogelijkheid om met de teams ontmoetingsmomenten te organiseren op een externe locatie. Tijdens deze sessies was veel aandacht voor elkaar, hoe thuiswerken vol te houden en het bespreken van het werk. Door Covid-19 zijn ook alle geplande dialoogsessies opgeschort.

Hoofden en teamleiders van de locaties binnen P hebben in de afgelopen maanden veel aandacht gegeven aan cultuur en leiderschap, duurzame inzetbaarheid, verzuim, resultaatgerichtheid en samenwerken. Ook is soms door middel van korte video's gecommuniceerd met medewerkers om de verbinding te versterken.

De directie P is gestart met de uitwerking van het landelijke programma leiderschap en cultuur. Inmiddels is een kernteam samengesteld en zal begin september in samenwerking met de CD O&P gekeken worden hoe het al lopende programma binnen P verder vorm kan worden gegeven.

p. Aantrekkelijk werkgever

P-gesprekken ***Norm:*** *Met alle directies is een norm afgesproken voor het voeren van de P-gesprekken volgens de Gesprek Cyclus Rijk, waarbij onderscheid wordt gemaakt tussen drie soorten gesprekken (Plannen, Reflecteren en Evalueren). Om op schema te lopen, dient >60% van de medewerkers een Planning-gesprek te hebben gevoerd in* ***de periode t/m april.***
Loopt de directie op schema bij het voeren van de P-gesprekken met zijn medewerkers? Indien nee, graag knelpunten en sturingsmaatregelen toelichten in onderstaande tabel.
De directie heeft de gestelde KPI van > 40% eerste gesprekken eind april gehaald. De KPI Personeelsgesprekken; 2 gesprekken afgerond >60% is niet gehaald. Eind juli had 47,4% van de medewerkers 2 gesprekken gevoerd.

Arbeidsparticipanten ***Norm:*** *Per directie is n.a.v. het DT besluit van 30 januari een doelstelling afgesproken voor het aantal arbeidsparticipanten in 2020. Deze doelstelling geldt als de norm.*
Hoeveel werkplekken denkt de directie in 2020 te bewerkstelligen voor arbeidsparticipanten, in relatie tot de doelstelling in het DT besluit van 30 januari 2020?
De directie Particulieren heeft de instroom van arbeidsparticipanten uitbesteed aan de directie Switch. De verwachting is dat al in 2020 vanuit Switch een aantal arbeidsparticipanten zal doorstromen naar het primaire proces van Particulieren. Het aantal is lastig te voorspellen, maar de instroom verloopt momenteel positief.
In hoeverre maakt uw directie gebruik van de mogelijkheid om het werk bij de participant te zoeken; jobcarving (DT-Besluit 12 september 2019)? Levert dit het gewenste resultaat?
De directie Particulieren maakt hier geen gebruik van. Alle instroom verloopt via Switch. Daarna stromen arbeidsparticipanten door en zullen op regulier werk op GRF C-niveau ingezet worden in het primaire proces van Particulieren.

Onboarding directie ***Norm:*** *Naast de Centrale Onboarding, dragen directies de zorg voor het opvangen en inwerken van nieuwe instroom.*	
In hoeverre slaagt de directie erin om zijn nieuwe medewerkers in te werken met een directie-specifieke onboarding?	
De directie Particulieren heeft in 2019 gewerkt aan een zogenaamd Startprogramma Particulieren. Vanaf de instroom van februari 2020 wordt dit P-eigen programma aangeboden aan nieuwe medewerkers. Het startprogramma van P was ingericht op veel fysiek contact in de eerste dagen op kantoor. Dat is met de Covid-19-maatregelen niet mogelijk gebleken. Om die reden is er met spoed een alternatief startprogramma ontwikkeld, waarbij de medewerker meer online uitleg krijgt en 1-op-1 ingewerkt wordt door [redacted] (ook op afstand) in plaats van dat dit groepsgewijs gebeurt. Opleidingen waarbij wel klassikaal uitleg nodig is, worden wel gegeven, maar dan in een passende ruimte met voldoende afstand en de opleidingsdagen worden beperkt tot de strikt noodzakelijke onderdelen. Daar waar uitleg online kan plaatsvinden, gebeurt dit ook.	
Eventuele knelpunten	Door COVID-19 zijn de soft skill trainingen niet van start gegaan.
Sturingsmaatregel	In samenspraak met het SSO O&P wordt gezocht naar oplossingen om toch (op termijn) de soft skill trainingen te kunnen geven.

Ziekteverzuim

Met de directies is een norm afgesproken omtrent het ziekteverzuim. Bij de verzuimaanpak kan gebruik worden gemaakt van het memo verzuimaanpak 2019

Primaire

De directie Particulieren heeft een plan van aanpak opgesteld. Hoofdlijnen van de aanpak zijn management aandacht, verbondenheid met het werk, fitheid en balans, meldingsfrequentie, snelle re-integratie en het uitvoeren van MDO's op de locaties. De ambitie is om jaarlijks op alle kantoren en bij alle processen een daling van het verzuim te zien.

Welke maatregelen neemt de directie, om het ziekteverzuim terug te dringen en te voorkomen?

De Regiegroep verzuim, waarin managers vanuit alle locaties vertegenwoordigd zijn, heeft tot doel om aan te jagen, bestaande instrumenten, waaronder de actieve inzet van het zorgteam, onder de aandacht te brengen en het gesprek op management niveau aan de orde te stellen. Op kantoren is doorgegaan met verzuimbegeleiding, ondanks COVID-19.

In 2020 wordt verder ingezet om beter inzicht te krijgen in de onderliggende oorzaken van het ziekteverzuim.
Uit de eind 2019 uitgevoerde RI&E blijkt dat een tekort aan goede werkplekken en arbeidsomstandigheden belangrijke aandachtspunten zijn om verder verzuim te voorkomen. De 'kantoortuinen' leveren spanning en stress op. De directie Particulieren is en blijft met CFD in gesprek over oplossingen. Verder worden er per locatie plannen gemaakt om de gesignaleerde knelpunten op te lossen. Door Covid-19 is dit traject uitgesteld tot september 2020 en wordt het aangepast aan de gewijzigde omstandigheden.
Door Covid-19 en het vele thuiswerken faciliteert de directie Particulieren haar medewerkers zo veel mogelijk door het beschikbaar stellen van Arbo stoelen, beeldschermen ed voor in de thuissituatie.

Goed te vermelden is dat het ziekteverzuim bij de directie Particulieren afgelopen periode bijna gelijk is gebleven met een percentage van 7%.
De impact van Covid-19 heeft tot nu toe slechts een beperkt effect gehad op het ziekteverzuim. De afgelopen maanden is dit redelijk constant gebleven.

De medewerkers zullen waarschijnlijk nog lang thuis moeten werken. Dit kan leiden tot eenzaamheid en andere psychische klachten en zou er mogelijk een groter beroep op team vitaal van SSO O&P kunnen komen.

Voortschrijdend Ziekteverzuim (%)	7%
Oorzaak afwijking en eventuele knelpunten	De directie Particulieren heeft een belangrijke stap gemaakt door te zakken van 7,4% naar 7%. 't Is de vraag in hoeverre een doelstelling van 6,6% realistisch is.
Sturingsmaatregel	Blijvende management aandacht om een verdere daling te realiseren.

q. Integriteit

Jaarplan Integriteit 2020
Hoe wordt aandacht geschonken aan integriteit, in de eigen onboarding van nieuwe medewerkers en leidinggevenden?
Alle nieuwe medewerkers en volgen de workshops "Integer handelen" en "Morele oordeelsvorming" en ook bij de beëdiging wordt aandacht besteed aan integriteit en onze kernwaarden. Door de maatregelen rondom COVID-19 zijn de fysieke lesbijeenkomsten in het onboardingsprogramma tot 31 december 2020 opgeschort. Ook de ontwikkeling van de intervisiedag met als thema integriteit is aangehouden. De vanaf maart ingestroomde medewerkers zullen deze trainingen nog moeten volgen. Dit geldt uiteraard niet voor het digitale aanbod. Ook is er aandacht besteed aan integriteit in de reguliere teamoverleggen en Gesprekkencyclus Rijk.
Hebben er Integriteitsrisico's voorgedaan, gekoppeld aan (werk)processen, waarin zich kwetsbaarheden bevinden? Zo ja, welke? En welke beheersmaatregelen zijn getroffen om deze incidenten in de toekomst te voorkomen?
?????
Op welke wijze worden instrumenten op het gebied van integriteit ingezet, zoals opleiding/training/workshops e.d.
In verband met Covid-19 zijn (fysieke) opleidingen, trainingen en workshops tot 31 december 2020 opgeschort. Daar waar mogelijk wordt gebruik gemaakt van het digitale aanbod.
Op welke wijze wordt aandacht gegeven aan verbetering bewustwording integriteit, door team- en/of afdeling sessies, werkoverleg, medewerkersbijeenkomsten e.d.
Er wordt aandacht besteed aan verbetering bewustwording integriteit in team overleggen en Gesprekkencyclus Rijk. Ook wordt geïnvesteerd in de verbetering van de bestuurlijke informatievoorziening en communicatie. Dit draagt bij aan de bewustwording.

2.2.4 *Control & Financiën*

r. Budgettair kader

Uitnutting budget

Uitgaven en ontvangsten (x € 1 miljoen)	2020		
	Budget	Jaarprognose	Verschil
Apparaat Personeel	**172.015**		
Eigen personeel	151.664		
Inhuur externen	20.351		
Apparaat Materieel	**8.089**		
ICT	0		
Bijdragen SSO's	400		
Materieel overig	7.689		
Programma	**3.170**		
Bijdragen aan ZBO's/RWT's	375		
ICT opdrachten	240		
Overige opdrachten	2.555		
Bekostiging	**0**		
Ontvangsten	**0**		
Totaal	**183.274**		

Budget personeel

Inhuur

Budget Materieel

Bekostiging

B/CN

<Contactpersoon:

Inzicht in verplichtingenbeheer

Verplichtingen (x € 1 miljoen)	2020			
	VPL Budget	VPL prognose	Verschil	Realisatie t/m juni 2020
Apparaat Personeel	**168.314**	**177.615**	**-9.301**	
Eigen personeel	151.664	157.264	-5.600	
Inhuur externen	16.650	20.351	-3.701	
Apparaat Materieel	**8.089**	**4.566**	**3.523**	
ICT		100	-100	
Bijdragen SSO's	400	400	0	
Materieel overig	7.689	4.066	3.623	
Programma	**3.170**	**6.370**	**-3.200**	
Bijdragen aan ZBO's/RWT's	375	375	0	
ICT opdrachten	240	3.240	-3.000	
Overige opdrachten	2.555	2.755	-200	
Bekostiging		150	-150	
Ontvangsten		-110	110	
Totaal	**179.573**	**188.591**	**-9.018**	

<Contactpersoon:

Uitnutting middelen Herstelorganisatie Toeslagen

	2020			t/m 30-4-2020	
	Budget	Prognose	Verschil	Realisatie	Bezetting
Eigen personeel					
Inhuur	400	400	0	0	0
Materieel					

Vanuit team relatiebeheer wordt momenteel gewerkt aan een project schuldhulpverlening bij gemeenten. Er wordt gekeken naar 'back-fill' met externen op huidige team. In verband met Covid-19 is dit uitgesteld.
<Contactpersoon:

Formatie en bezetting

Bezetting & Formatie (x 1 fte)	Bezetting 31-12-2019	In-Stroom	Uit-stroom	Stand Bezetting 30-6-2020	Prognose Bezetting 31-12-2020	Formatie	Verschil Formatie-Bezetting
Eigen personeel	2.114	38,8	143,8			2.177	
Uitzendkrachten	292						
Overige inhuur	9,5						
Totaal	2.415,50						

<Contactpersoon:

2.2.5 *Interne beheersing*

s. Aanpak onvolkomenheden en aandachtspunten Algemene Rekenkamer

M&O-beleid kleine belastingmiddelen

M&O S&E

Begin 2020 heeft de Algemene Rekenkamer het onderzoek misbruik en oneigenlijk (M&O) gebruik kleine belastingmiddelen afgerond. Begin april zijn de resultaten van het onderzoek bekend gemaakt. De conclusie van de ARK luidt dat de opzet en werking van het M&O beleid van Schenk- en Erfbelasting nog niet voldoende op orde is. In de conclusie komt naar voren dat ze positief zijn over de ontwikkelingen maar dat een volledige jaarcyclus nodig is om de werking te kunnen aantonen (en op deze manier alle stappen conform de handhavingsregie te kunnen doorlopen).
Het gaat hier om de stappen identificeren, analyseren, kiezen, uitvoeren en evalueren. In september 2019 heeft de directie Particulieren voor S&E het handhavingsplan voor het jaar 2019 vastgesteld. In 2020 zal verdere doorontwikkeling moeten plaatsvinden en zal zichtbaar moeten worden dat een volledige jaarcyclus uitgevoerd is, zodat de werking aangetoond kan worden.

Het handhavingsplan schenk- en erfbelasting is in lijn met de uitgangspunten van de uitvoerings- en toezichtsstrategie van de Belastingdienst. Het is nog niet mogelijk om het nalevingstekort in te schatten. Dit omdat het IV-systeem van de erf- en schenkbelasting en de bijbehorende informatievoorziening nog in ontwikkeling is en er prioriteit moet worden gegeven aan het continueren van de basisvoorzieningen.

In het tweede kwartaal is een opzet, een kader, gemaakt om de handhavingsplannen uit 2019 uit te diepen, te verbreden. In die zin dat daarin voor erf en schenk de doelgroepen worden bepaald en per doelgroep wordt aangegeven welk handhavingsinstrument het meest passend is. Kortom, per doelgroep wordt handhavingsregie gevoerd. Het schrijven dat een breed (strategisch) Handhavingsplan vergt (doorloop) tijd. Maar het gaat de basis vormen voor de operationele toezichtplannen. Naar verwachting zal de status van dit brede handhavingsplan eind dit jaar een 09-versie hebben. Bestuurlijke afstemming zal wat later komen. Desgewenst kan de voortgang van de totstandkoming van dit plan besproken worden. In het najaar kan er naast het operationele plan voor toezicht op de 100K-vrijstelling Schenk, ook al een tweede plan geschreven worden die betrekking heeft op het inrichten van het uitnodigingenproces van Schenk.
Naast het schrijven van een breed handhavingsplan worden de actiepunten uitgevoerd die voortvloeien uit het GAP-gesprek van 1 juli.

Verbijzonderde Interne Controles Belastingdienst
Alle verbijzonderde interne controles zijn in 2019 uitgevoerd. Regelmatig is er overleg tussen CAP, P, MKB en GO over de voortgang van de uit te voeren ic's en bevindingen die naar voren komen.

t. Management letter Auditdienst Rijk

Openstaande bevindingen
Keten S&E verbetert, maar behoeft nog aandacht (ML/2018)
De eerste aangiften erf- en schenkbelasting kunnen vanaf 1 januari 2020 verjaren. Om verjaring te voorkomen worden maandelijks "verjaringsoverzichten" aan de teamleiders verstrekt met de opdracht toe te zien op tijdig afdoen en hierover te rapporteren aan het MT S&E.

Momenteel worden de papieren erfaangiften vertoetst door KI&S. Hier worden op medewerker niveau 10% van alle behandelde posten getoetst op correcte digitalisering. Zodra de kwaliteitstoetsing via KMO gevalideerd is door het Team Interne Beheersing zal worden besloten of de 10% toets in stand moet blijven. De invoering van KMO is vertraagd en wordt momenteel ter hand genomen.

Daarnaast worden in november 350 geclassificeerde aangiften erfbelasting (groen, oranje en rood) getoetst op de juiste fiscale afhandeling, al dan niet met inachtneming van nadere operationele keuzen door het MT Particulieren. Deze toetsing is gebaseerd op vragenlijsten voor de zgn. FIX-onderzoeken en dient mede als "nulmeting" voor de in 2020 op te starten FIX-onderzoeken. Registratie van deze toetsing vindt plaat in KMO-applicatie. Deze kwaliteitstoets, die in november-december wordt uitgevoerd, is een zeer belangrijke key-control voor de erfbelasting en is van essentieel belang voor onze oordeelsvorming.

Reactie
De controle op de 350 posten is inmiddels afgerond, en de resultaten zijn geanalyseerd. In het najaar van 2020 zullen de FIX-onderzoeken worden uitgevoerd.

Verantwoordelijkheid voor AO/IC wordt ingevuld (ML/2018, GO/MKB/P/CAP)
Met betrekking tot de VIC op de kantoorprocessen van de heffingen is een samenwerkingsverband ingericht waarin de vier directies GO, MKB, Particulieren en CAP samenwerken bij de uitvoering van de VIC. De coördinatie van de werkzaamheden is bij CAP belegd. Binnen CAP is een team Interne Beheersing samengesteld dat de coördinatie verzorgt van de VIC die wordt uitgevoerd door medewerkers Interne Controle binnen CAP, GO, MKB en Particulieren.
Door het vertrek van enkele ervaren medewerkers zal ook in 2020 de bezetting een aandachtspunt blijven. Hierbij is het ook van belang dat geborgd wordt dat de aanwezige kennis tijdig wordt overgedragen.

Reactie
Wij onderschrijven dit belang. Voor de medewerker die in 2019 vanuit P is vertrokken, is dit tijdig gebeurd. Momenteel vertrekt nog een andere medewerker vanuit de directie Particulieren en over vervanging lopen nu reeds gesprekken met CAP.

<Contactpersoon:

Voortgang in de uitvoering verbijzonderde interne controles behoeft nog aandacht
(ML/2017-2, GO/MKB/P/CAP)
Voor nagenoeg alle belastingmiddelen zijn Verbijzonderde Interne Controle Programma's (VICP's) vastgesteld. Recent is KMO in gebruik genomen bij de Schenk- en Erfbelasting, er wordt nagegaan of hier nog een aanvullende interne controle opdracht op uitgevoerd moet worden in 2020. Om de vereiste (key) VIC's tijdig uit te kunnen uitvoeren zal er door het samenwerkingsverband strak gestuurd moeten worden op de voortgang ervan en waar nodig zal hier druk op moeten worden gezet.

Reactie
Naar aanleiding van de managementletter in 2019 is door de ADR een beschrijving gegeven van de door de directies CAP, P, MKB en GO in 2019 ingezette acties om invulling te geven aan een verdere professionalisering van de uitvoering van verbijzonderde interne controles.
In 2019 zijn een aantal acties uitgevoerd om de verbijzonderde interne controles op belastingontvangsten organisatorisch te borgen, onder meer door het opstellen van een charter door de vier fiscale directies.

De focus van de verbijzonderde controle was in 2019 gericht op de zgn. key controls. Deze zijn afgestemd met de ADR. Met de ADR was voor alle verbijzonderde interne controles een deadline van 15 februari 2020 afgesproken. Alle afgesproken controles zijn voor deze datum afgerond. De ADR heeft op deze controles kunnen steunen.
De controle op de massale verwerking loonheffingen en de controles voor het BTW-compensatiefonds moesten in 2019 nog ontwikkeld worden. Deze zijn tijdig opgesteld en ook voor de afgesproken deadline uitgevoerd.

De dossiervoering is inmiddels op voldoende niveau. Op basis van opmerkingen van de ADR over de dossiervoering zullen in 2020 nog wel kleine verdere verbeteringen worden doorgevoerd. Het gaat dan met name om het zodanig vastleggen van het werk dat nog eenduidiger de aansluiting gemaakt kan worden tussen de planning van het werk en de vastlegging van de uitvoering van de controles.
<Contactpersoon:

Vangnetcontrole hoge uitbetalingen ETM nog niet voor alle middelen ingericht
(ML 2014-1, GO/MKB/P/CAP)
Om het risico op foute uitbetalingen te beperken heeft CAP in ETM een vangnetprocedure op hoge uitbetalingen ingericht. De vangnetprocedure is binnen CAP uitgebreid geanalyseerd. Voor Schenk- en Erfbelasting geldt dat de frequentie dermate laag is (vaak niet meerdere uitbetalingen in drie jaar), waardoor een percentage niet relevant is.

Reactie
Wij onderschrijven de conclusie m.b.t. de schenk-en erfbelasting.

<Contactpersoon:

Definitieve aanslagen schenkbelasting 2017 kunnen worden opgelegd (ML 2017-2)

Bij de Schenkbelasting wordt fasegewijs een nieuwe heffingsapplicatie (OSA) in gebruik genomen. Deze heffingsapplicatie ondersteunt op dit moment nog niet alle gewenste processen en diverse nieuwe functionaliteiten mogen nog niet gebruikt worden.
De functionaliteit voor opleggen van definitieve aanslagen schenkbelasting 2017 is in augustus 2019 vrijgegeven voor productie. Met deze functionaliteit kan de meest voorkomende fiscale problematiek worden behandeld. In de zogeheten Roadmap Schenkbelasting is de laatste fase voorzien in 2021. De verwerking van de uitworpbehandeling, parkeerplaats en definitieve aanslagen 2018 en 2019 is nog niet gebouwd in OSA, waardoor nog wel ongewenste voorraadvorming plaatsvindt. Voor de papieren schenkaangiften vindt borging op correcte digitalisering plaats door een batchgewijze kritische deelwaarneming. Als vangnet wordt bij de definitieve vaststelling van zowel de aanslagen Erf- als Schenkbelasting vanaf 2017 op basis van op papier ingediende aangiften nogmaals integraal gecheckt of de elementen correct zijn gedigitaliseerd.

Reactie
De functionaliteiten benodigd om de aangiften schenkbelasting te behandelen tot en met 2020 zijn opgeleverd. In Q2 van 2020 zijn met de realisatie van de functionaliteit voor het opleggen van definitieve aanslagen schenkbelasting 2019 ook voor dat middel alle functionaliteiten benodigd voor het digitaliseren van aangiften, opleggen van voorlopige en definitieve aanslagen, en het behandelen van bezwaren voor de schenkbelasting opgeleverd

Nieuwe functionaliteit heffingsapplicatie erfbelasting ten dele nog niet in gebruik (ML 2017-2)

Bij de Erfbelasting wordt gefaseerd een nieuwe heffingsapplicatie (SEA) in gebruik genomen voor overlijdensgevallen vanaf 2017 als vervanger voor GRS. Deze heffingsapplicatie ondersteunt op dit moment nog niet alle gewenste processen en diverse nieuwe functionaliteiten mogen nog niet gebruikt worden. Zo mogen bijvoorbeeld het opleggen en verminderen van ambtshalve definitieve aanslagen 2018 en 2019 en het verminderen van navorderingen vanaf 2017 nog niet gebruikt worden. Echter, deze functionaliteit heeft (nog) geen invloed op mogelijke verjaringen. Voor deze functionaliteit wordt eerst begonnen met een gefaseerde opstart.
In de zogeheten Roadmap Erfbelasting zijn alle te ontwikkelen functionaliteiten opgenomen en in overleg met de business geprioriteerd. In de Roadmap zijn nog doorontwikkelingen gepland voor 2020 en 2021.

Reactie
De functionaliteiten benodigd om de aangiften erfbelasting te behandelen tot en met 2020 zijn opgeleverd.

Business continuity management, realisatie voor eind 2019 ambitieus

Sinds 2019 is Business Continuity Management (BCM) onderdeel van de P&C-cyclus. Dit betekent dat het bereiken van de BCM-doelen zijn opgenomen in de jaarcontracten en in de viermaandrapportages. Het bereiken van deze doelen heeft daarmee een plaats in de PDCA-cyclus van de Belastingdienst gekregen.

Medio 2019 heeft het DT van de Belastingdienst een werkwijze bekrachtigd waarbij alle dienstonderdelen voor tenminste alle kritische processen een plan van aanpak moet opstellen om vóór eind van 2019 onderstaande aspecten voor hun eigen dienstonderdeel gerealiseerd te hebben:

- alle maatregelen van BCMM-niveau 2 en 3;
- BIA (Business Impact Analyse) voor de kritische processen;
- opstellen en testen van de herstelplannen/herstelstrategie voor de kritische processen;
- het inrichten en testen van crisismanagement.

In de driehoek uitvoering, control en beleid zijn de diverse plannen van aanpak inclusief planning besproken. Over de voortgang van het plan van aanpak moeten de directies elke 14 dagen een status update geven. De directeuren van een dienstonderdeel die ook ketendirecteur zijn, zijn in de lead voor de keten. In de BIA's worden keten afhankelijkheden benoemd.
In de compilatie van de door de directies van de Belastingdienst aangeleverde statusupdates van 1 november die door IV&D is samengesteld zit een overzicht per categorie met de stand van zaken inzake het behalen van niveau 3 BCMM.

Reactie
Hierover is reeds gerapporteerd bij het onderdeel informatiebeveiliging.

Andere onderwerpen

AVG nog niet geheel geïmplementeerd

De Belastingdienst heeft vóór 25 mei 2018 maatregelen getroffen om zoveel mogelijk te voldoen aan de AVG. Andere maatregelen zouden vóór 25 mei 2019 worden gerealiseerd. Dit is echter niet geheel gelukt. Een belangrijke maatregel, zoals het schonen van verouderde persoonsgegevens kon niet worden gerealiseerd. Hiervoor zijn compenserende maatregelen getroffen, waarvan de belangrijkste de datakluis is. Voor nadere informatie omtrent de implementatie van de AVG verwijzen wij naar andere rapportages die de ADR over de AVG heeft uitgebracht.

Om problemen op het gebied van de AVG in de toekomst zoveel mogelijk te voorkomen en daarmee de risico's op sancties van de Autoriteit Persoonsgegevens te beperken is het noodzakelijk om onder meer de volgende maatregelen te treffen: een geactualiseerde taakomschrijving van de data coördinatoren, een planning voor het uitvoeren van zogenaamde "data protection impact asessments" (DPIA's)/"gegevensbeschermingseffect beoordelingen" (GEB's) voor de komende jaren en een verbetering van de kwaliteit en een controle op de vulling van het AVG-register.

Een specifiek issue was het BTW-nummer van ondernemers-natuurlijke personen dat niet in overeenstemming was met de AVG. Dit moet voor 31 december zijn opgelost. In oktober hebben alle ondernemers-natuurlijke personen een nieuw BTW-nummer ontvangen.

In de komende periode start er vanuit de ADR een Rijksbreed AVG onderzoek waarbij ook één verwerking van persoonsgegevens van de Belastingdienst nader bekeken zal worden.

Reactie
Over stand van zaken is reeds gerapporteerd bij het onderdeel informatiebeveiliging.

Teruggaven dividendbelasting en dividendstripping vragen gestructureerde aanpak

Buitenlandse investeerders in aandelen die aan de Nederlandse beurs staan genoteerd en waarbij Nederlandse dividendbelasting is ingehouden over hun portfolio aandelen kunnen onder bepaalde voorwaarden deze belasting terugvragen. Afhankelijk van de risicokwalificatie worden deze verzoeken automatisch uitgekeerd dan wel worden er nog onderliggende documenten opgevraagd zoals bijvoorbeeld een dividendnota.

Uit interne en externe onderzoeken is gebleken dat er (mogelijk) sprake is van dividendstripping waarbij een serieus vermoeden is dat er voor enkele tientallen miljoenen euro's ten onrechte aan teruggave dividendbelasting is geclaimd. U heeft aangegeven in overleg met de directies GO, CD Vaktechniek en FIOD een gezamenlijke en integrale (vervolg) aanpak te bepalen waarbij door u, samen met de directie GO, een memo is opgesteld om keuzes binnen de directies te kunnen maken, omdat er binnen de huidige handhavingskeuze onvoldoende ruimte is. Dergelijke verzoeken worden voornamelijk gedaan door zogenaamde brokers en binnen- en buitenlandse financiële instellingen hetgeen toezicht specialistisch en complex maakt.

Uit bovengenoemde voorbeelden blijkt dat risicokwalificaties voor de teruggaven dividendbelasting (mogelijk) niet goed zijn toegepast. Om de risico's te beperken zijn sinds begin dit jaar de teruggaaf verzoeken door buitenlandse particulieren op 'risico hoog' gezet. Deze verzoeken komen dus integraal in de uitworp ter behandeling/controle.

Reactie
Dit geldt nog steeds. De actuele stand van zaken m.b.t. dividendstripping is opgenomen onder paragraaf 2.1.5. K&E Buitenland

Project dividend

Daarnaast is sprake van een langlopend geschil over de teruggaven dividendbelasting, vanaf 2002. Dit hangt samen met wetgeving die deels niet toestaat voor burgers en bedrijven uit het buitenland om dividendbelasting terug te krijgen. Vanwege complexiteit en capaciteit is binnen de Belastingdienst onder uw regie sprake van een project aanpak onder leiding van de Stuurgroep Dividend. Het uitstaande actueel kasstroom risico is ongeveer € 1,9 miljard. Uit het oogpunt van internationale rechtsontwikkeling is er momenteel een risico op een (gedeeltelijk) teruggave. Onder huidige wet- en regelgeving zal dit fiscale en financiële risico kunnen toenemen. U geeft aan dat de impact volledig in beeld is bij genoemde stuurgroep.

Reactie
De impact is volledig in beeld en het punt is ook vermeld in de risico-matrix. Zie ook paragraaf 2.1.5. K&E Buitenland

Vraaggestuurde onderzoeken

Momenteel loopt een onderzoek naar de schenk- en erfbelasting, waarvoor UHB [redacted] is.

Het object van onderzoek is enerzijds de methodiek van de raming en anderzijds de ontvangsten van de schenk- en Erfbelasting over de jaren 2016 tot en met 2019. De bronnen voor de analyse van de opbrengsten schenk- en erfbelasting zijn de gegevens uit transactiesystemen zoals Geautomatiseerde Registratie en Successie (GRS), Successie Erfbelasting Applicatie (SEA), Ondersteuning Schenkbelasting Applicatie (OSA) en Enterprise Tax management (ETM).

Het onderzoek van de ADR is, anders dan gepland, nog niet afgerond.

u. Interne fiscale beheersing

Het Monitoring & Testing Plan Tax Control Framework (hierna: TCF) Belastingdienst vereist dat elk dienstonderdeel jaarlijks een fiscale risicoactualisatie uitvoert. Doel van deze risicoactualisatie is het inzichtelijk maken van de fiscale risico's in de eigen organisatie. Het totaal van de door de dienstonderdelen overgelegde risicoactualisaties 2020 vormt de basis voor het vaststellen van de fiscale risico's tweede tranche en de nieuwe interne beheersing planning 2020-2021.

De deadline voor indiening van voornoemde actualisatie is, vanwege het COVID-19 virus, tot tweemaal toe uitgesteld. De directie Particulieren heeft de eigen risicoactualisatie tijdig bij het Team Fiscale Beheersing Belastingdienst ingediend. De uitstelperiode is gebruikt om de door het Team Fiscale Beheersing Belastingdienst gedane review aanbevelingen in de risicoactualisatie 2020 te verwerken.

In de planning is voorzien dat de fiscale risico's 2020-2021 (tweede tranche) door het Team Fiscale Beheersing Belastingdienst in september 2020 zullen worden vastgesteld.

Bij gebrek aan voldoende transacties, d.w.z. teamuitjes en afscheids- en jubileumrecepties, hebben in het kader van de Coronamaatregelen de periodieke verbijzonderde interne controles werkzaamheden voor de fiscale risico's Teamuitjes en Afscheids- en Jubileumrecepties nog niet kunnen plaatsvinden. De verbijzonderde interne controles op de fiscale risico's Wet DBA en Kosten Externen zullen plaatsvinden vanaf het moment dat er in de directie Particulieren medewerkers werkzaam zijn waarop deze fiscale risico's van toepassing zijn

De directie Particulieren heeft alle acht fiscale risico's eerste tranche in de eigen organisatie geimplementeerd. Op de intranetpagina van de interne fiscale beheersing directie Particulieren is hierover uitvoerig gecommuniceerd. In de P-actueel vinden er regelmatig publicaties over de verschillende fiscale risico's plaats en recentelijk hebben alle managementassistentes van de directie Particulieren een informatiemail over het thema Kosten Externen ontvangen.

Ten behoeve van een optimale borging van de fiscale risico's in de eigen organisatie is gestart met de opzet van diverse Webex meetings met de managers op hoofd locaties en de processen Schenk- en Erfbelasting en de Dienstverlening van de directie Particulieren. In de planning is voorzien dat de eerste sessie in september 2020 met de teamleiders van de locatie Eindhoven zal plaatsvinden.

v. In Control Verklaring

Over de In Control Verklaring wordt in de 3e VMR 2020 gerapporteerd.

2.2.6 *Overige onderwerpen*

w. Maverick buying

In de tweede vier maanden van 2020 heeft de directie Particulieren twee vragen gekregen m.b.t. Maverick Buying.
De eerste vraag ging over een factuur i.v.m. incasso Buitenland. De contracten en onderliggende stukken zijn aan de CFD opgeleverd.
De tweede vraag ging over een factuur van een maatschappelijke organisatie. Dit betrof de vergoeding die met een aantal vakbonden is afgesproken. Conform afstemming met de Staatssecretaris wordt het gratis verstrekken van eHerkenningsmiddelen aan de vakbonden afgebouwd. De eerste stap betreft het stoppen van de gezamenlijke inkoop en de vakbonden zelf te laten inkopen voor de aangiftecampagne IH. In 2021 stopt de vergoeding.

x. VT-achteraf

<Contactpersoon:

y. Waiver-aanvragen

<Contactpersoon: >

z. Implementatie mandaatbesluit

<Contactpersoon:

Hoofdstuk 3. Ketens

3.1 Keten Inkomensheffingen

Voortgang prestaties
In 2018 is gestart met het onder controle krijgen van het proces restantposten en 'voorkomen verjaring'. Het eindrapport met conclusies en aanbevelingen stond 16 april 2020 op de agenda van de ketentafel IH en is aldaar geaccordeerd. De lijndirecties hebben intensiever gestuurd op het terugbrengen van het aantal verjaringen. Insteek is om alle posten uiterlijk 3 maanden voor de datum van verjaring verwerkt te hebben.

Inmiddels is het aantal verjaringen indringend teruggebracht. In kalenderjaar 2020 zijn tot op heden slechts enkele dossiers verjaard. Het totale financiële belang is te verwaarlozen. Het doel, voorkomen van verjaringen, wordt gerealiseerd. De wijze waarop het doel wordt bereikt, geeft nog enige ruimte voor verbetering. De afspraak om alle dossiers 3 maanden voor de datum van verjaring van een aanslag te voorzien, wordt nog niet volledig nageleefd.
Het eindrapport bevatte verschillende aanbevelingen. Momenteel werken de lijndirecties met ondersteuning van het BKO IH deze aanbevelingen verder uit. Implementatie van de aanbevelingen leidt tot een effectiever en efficiënter proces voorkomen verjaring en levert een bijdrage aan het werken in de actualiteit.

Het zogenoemde aanvullingenproces raakt alle aan de keten deelnemende uitvoerende directies, waarbij verschillende directies bovendien als 'schakel' met elkaar verbonden zijn in het totale proces. Om meer zicht te krijgen op de oorzaak en inhoud van de ingediende aanvullingen is, op verzoek van een aantal ketenpartners, een onderzoek opgestart.
16 april 2020 stond het eindrapport met betrekking tot het onderzoek naar aanvullingen op de agenda van de Ketentafel IH en is aldaar geaccordeerd. In het eindrapport zijn onder meer aanbevelingen opgenomen die zien op het terugdringen van het aantal aanvullingen en de behandeling van de aanvulling als deze leidt tot het wijzigen van de aanslag. De aanbevelingen hebben betrekking op wetgeving, inrichting van het proces en aanpassing van de automatisering. Aan de aanbevelingen zijn organisatieonderdelen gekoppeld voor het realiseren van de aanbevelingen. De aanbevelingen worden momenteel vertaald naar concrete acties die tijdens het afstemmingsoverleg en het DB worden gemonitord.

Zoals al eerder gerapporteerd is op 5 oktober 2018 door Bureau Gateway de rapportage van de Health check van de keten Inkomensheffing aan de ketenvoorzitter opgeleverd. Eén van de aanbevelingen was de opstelling van een strategisch document voor de keten IH. Afronding van dit document, waarin vanuit verschillende invalshoeken wordt ingezoomd op de korte en middellange termijn (2021-2024) is voorzien in 2020.

Het strategisch document wordt op dit moment opgesteld. Missie, visie, kernwaarden en strategie binnen de keten IH vormen de leidraad. Binnen de keten IH is afgesproken om het document in november 2020 door de Ketentafel IH te laten vaststellen.

Vernieuwing
De projecten van Beheerst Vernieuwen IH boeken goede voortgang voor de onderdelen waarvoor budget is verkregen. Aan de eisen voor het starten met het digitaliseren van de M-aangifte is voldaan en er wordt volop gewerkt aan de realisatie hiervan. De implementatie is voorzien per 1 juni 2021.
De verdere invulling van het Beheerst Vernieuwen van 2021 tot en met 2024 is inzichtelijk en de inhoud van de jaren 2021 en 2022 zijn met de business en IV afgestemd. De inhoud voor de financieringsaanvraag 2021 is daarmee bekend. De realisatie van de onderwerpen binnen Beheerst Vernieuwen is afhankelijk van de beschikbare capaciteit en toegestane groei binnen de IV.

Werken in de actualiteit
Sinds het tweede kwartaal van 2020 is een maandelijks voorradenoverleg ingericht vanuit de keten Inkomensheffingen, waarbij gezamenlijk met de ketenpartners de voorraad wordt geanalyseerd. Hierbij is de rol van het BKO IH om de ketenpartners maximaal in staat te stellen de juiste keuzes te maken omtrent de voorraad en het volledige inzicht te krijgen in de ontwikkeling van de voorraad aanslagen IB/PVV en ZVW. Dit doen we op macro niveau, over het geheel van de voorraad heen, maar ook op micro niveau als posten aanleiding geven tot specifieke aandacht (denk bijvoorbeeld aan posten die een X aantal dagen op de Landelijke ParkeerVoorziening staan). Het een en ander zal na een analyse ook verwerkt worden in KPI's en mogelijk in ketendoelen, zodat we nog meer in control komen en de juiste keuzes op het juiste moment kunnen maken.

BIT toets
Sinds april 2020 wordt door het Bureau ICT-toetsing (BIT) een pilottoets uitgevoerd op het Beheer & Onderhoud van de keten IH. Ofschoon bij aanvang goede werkafspraken zijn gemaakt bleek in juli, tijdens de tussentijdse evaluatie, dat de scope van de toets toch omvangrijker bleek dan aanvankelijk ingeschat. In overleg tussen IV&D en BIT is besloten om géén verdere verdieping meer uit te voeren. De pilottoets zal wel worden afgesloten met een rapport.

Implicaties Covid-19
Voor zowel de HUBA- klanten als belastingplichtigen die een machtigingscode hebben aangevraagd, hebben we de uiterste inlever datum voor de IH 2019 aangifte verschoven naar 1 september. Dit zal nogmaals gedaan worden voor de mensen die nog geen aangifte hebben kunnen doen voor 1 september 2020, de inlever datum zal verplaatst worden naar 1 januari 2021. Dit om zowel onze eigen medewerkers van de HUBA als ook de maatschappelijke dienstverleners meer tijd te geven om belastingplichtige te helpen in deze tijd, waar face to face contact erg lastig is.

3.2 Keten Bezwaar, beroep, klachten

Voortgang prestaties
In de vorige rapportage is al gemeld dat de realisatie van de vernieuwing weerbarstig is en regelmatig vertraagt. Dat heeft er tot geleid dat in de ketentafel BBK een nieuw minimum viable product (MVP) IH LWB vastgesteld, waarmee gedefinieerd is wat voor de IH in het kader van de vernieuwing gerealiseerd wordt. Daarnaast is in dit triaal onverminderd energie gestoken in het stabiel krijgen van LWB, om damages te voorkomen die zich in het recente verleden hebben voorgedaan.
Tevens is in het ketenbestuur van 01 mei 2020 besloten om niet langer voor LWB te kiezen als duurzame ondersteuning van het bezwaarproces, maar om daarvoor gebruik te gaan maken van BAW (Business Automation Workflow) met daaraan gekoppeld het onder architectuur realiseren van een generiek bezwaarproces. Hiervoor zijn in samenwerking met de keten GKT de activiteiten inmiddels opgestart. Dit proces omvat niet alleen de vier grote middelen, maar ook de overige middelen. Hierin ligt besloten dat op termijn de IH wordt gemigreerd.

De Online Bezwaar Voorziening is in productie en ondersteunt de IH. Verdere doorontwikkeling is nodig, maar ook dat is weerbarstig door de sterke afhankelijkheid van de portfolio van de keten Interactie. Zo is machtigen, e-Herkenning en het tonen van documenten nog steeds niet gerealiseerd. Daarnaast heeft zich ook een aantal verstoringen voorgedaan die aandacht gevraagd hebben. Er is echter ook een aantal functionaliteiten gerealiseerd waarmee het bezwaarproces efficiënter en meer geautomatiseerd verloopt. Zo is Greenlane fase 1 voor kantoor Buitenland in productie genomen, maar is de verdere opschaling en ontwikkeling gestagneerd vanwege Corona. Met de realisatie van de Greenlane, wordt mogelijk gemaakt dat daarvoor geselecteerde aanvullingen, zonder menselijke tussenkomst, geheel geautomatiseerd worden verwerkt. Verder is de dubbele zaken check gerealiseerd en is het mogelijk gemaakt dat papieren Box 3 bezwaren succesvol geclassificeerd worden met behulp van IECD (v/h Watson).

Management Informatie en Risicomanagement
In samenwerking met het programma MI/RM is het ketendashboard verder doorontwikkeld. De huidige versie bevindt zich in de acceptatiefase. Door de in verband met Covid-19 getroffen maatregelen, waardoor de werkzame externe medewerkers niet met data buiten de omgeving van DF&A konden werken, is vertraging ontstaan. Hierdoor zal er ook in het derde triaal nog aan het ketendashboard gewerkt worden.
In het tweede triaal zijn de risicoregisters van beroep, klachten en IT-risico's gerealiseerd en worden deze samen met bezwaar geïntegreerd tot één register. In de ketentafel BBK van augustus '20 s wordt definitief op het geheel besloten en zal aansluitend de decharge voor het programma voor het onderdeel risicomanagement in gang worden gezet.

Voorkomen van bezwaar
Voorkomen van bezwaar heeft permanente aandacht en wordt door het BKO BBK gefaciliteerd, maar het is vooral aan de uitvoerende directies om hier actief mee aan de slag te gaan. Daartoe is inmiddels wel een aantal pilots gestart. Voorkomen van bezwaar is ook punt van aandacht in de samenwerking met DGFZ en CD UHB.

Daarbij is ook aansluiting gezocht bij het programma gedragsbeïnvloeding, waarvoor een onderzoeksvraag zal worden geformuleerd.
Om meer inzicht te krijgen in de oorzaken van bezwaar wordt door DF&A een aantal analyses uitgevoerd op de inhoud, maar ook is er aandacht voor het gebruik van tekstanalytics.
De bruikbaarheid van de uitkomsten van de door de dienstonderdelen uitgevoerde KMO en FIX-onderzoeken, waarin een aantal vragen gericht op het voorkomen van bezwaar zijn opgenomen, is onderdeel van de leercirkels van de dienstonderdelen.

Medewerkersbetrokkenheid
De voorgenomen meting naar medewerkersbetrokkenheid in het bezwaarproces is nog niet uitgevoerd. Bedoeling is om dit te doen nadat er meer vernieuwingen zijn gerealiseerd. Om de betrokkenheid te vergroten was ook in deze periode een "ketencafé BBK" gepland. Daarvoor was echter onvoldoende animo. Nagedacht wordt over andere mogelijkheden om de medewerkers te bereiken.

Implicaties Covid-19
- Beroep: bij de Rechtbanken en Gerechtshoven zal enige achterstand aanwezig zijn, de verwachting is dat dit op de lange termijn niet verstorend werkt
- De realisatie van het ketendashboard MI is gestagneerd doordat externen er door de Corona maatregelen niet meer aan konden werken daar waar er data in het spel was. Dit punt is geagendeerd voor het driehoeksoverleg van IV&D.

3.3 Keten Schenk- en erfbelasting

Voortgang prestaties
De functionaliteiten benodigd om de aangiften schenk- en erfbelasting te behandelen tot en met 2020 zijn opgeleverd. In Q2 van 2020 zijn met de realisatie van de functionaliteit voor het opleggen van definitieve aanslagen schenkbelasting 2019 ook voor dat middel alle functionaliteiten benodigd voor het digitaliseren van aangiften, opleggen van voorlopige en definitieve aanslagen, en het behandelen van bezwaren voor de schenkbelasting opgeleverd.

In juli 2020 is de oude applicatie GRS voor de schenk- en erfbelasting uitgezet. Het systeem is nog niet volledig uitgefaseerd omdat enkele daarvoor benodigde functionaliteiten nog niet gereed zijn. Met de uitvoering P en CAP zijn afspraken gemaakt over mitigerende maatregelen.

In mei 2020 heeft de staatssecretaris de Tweede Kamer per brief geïnformeerd over de ontwikkelingen van het project KOS. In de brief is aangegeven dat in 2019 een nieuwe business case is opgesteld op basis van een herijking van de business case van het project KOS uit 2017. In de brief is tevens aangegeven dat eind 2020 een laatste herijking van deze business case plaats zal vinden. In juli is hiermee gestart waarbij de business case uit 2019 op een aantal punten nader zal worden gespecificeerd. De planning is om de nadere beoordeling van de business case in september af te ronden.

Informatievoorziening S&E; keteninformatieboard
Het ketenprogramma informatievoorziening S&E heeft met accordering van de eindrapportage door het DT van 17 juli het programma afgerond. In de voorbereiding hierop heeft de ketentafel S&E op 11 juni een drietal opgeleverde producten (Eindrapportage, Programmaverslag en Handreiking) het ketenprogramma geakkordeerd. In de eindrapportage is beschreven wat het ketenprogramma in 2019 en tot 1 juni 2020 heeft opgeleverd en wat er nu in 2020 nog moet gebeuren. In het Programmaverslag zijn met name de lessen terug komen die de afgelopen 1,5 jaar binnen de keten geleerd zijn. Verder zijn op hoofdlijnen de uitgangspunten en methodiek van het ketenprogramma beschreven. In het verslag zijn daarnaast de belastingdienst brede issues m.b.t. het verkrijgen van keten MI opgenomen, waar het ketenprogramma bij het samen ontwikkelen en leren tegen aan is gelopen. In de Handreiking is beschreven waar de keten S&E tegen aan is gelopen in de praktijk bij het maken van keten MI, wat wel werkt en wat niet, en wie je daarbij nodig hebt.

De ontwikkelactiviteiten uit het ketenprogramma, o.a. het afmaken van het keteninformatieboard voor erf- en schenkbelasting, en het verder invullen van risicomanagement en verandermanagement, worden voortgezet met ondersteuning van het programma MI/RM.

Er wordt gewerkt aan de bouw van de keteninformatievoorziening voor de schenk- en erfbelasting in een structurele, duurzame MI omgeving voor de schenkbelasting, waar vanaf Q4 ook erfbelasting aan zal worden toegevoegd. De keteninformatievoorziening voor de erfbelasting in een tijdelijke MI omgeving is begin juli opgeleverd. Deze informatievoorziening wordt nu samen met de ketenpartners gevalideerd, zodat deze naar verwachting in september in gebruik genomen kan worden. Tevens is in augustus een doelensessie gehouden waarin de

ketendoelen en subketendoelen volgens de lijn van de herijkte indicatoren Belastingdienst zijn getoetst. Het resultaat van de doelensessie dient als input voor de doelen en activiteiten in het jaarplan 2021 van de keten S&E. Daarnaast zal het resultaat als basis dienen voor de verdere invulling van risicomanagement in deze keten.

Project Nabestaanden
In de afgelopen periode is samen met de ketenpartners nader invulling gegeven aan de volgende fase van het project nabestaanden. Deze volgende fase houdt in dat de in de visie benoemde activiteiten vanaf 2020 verder worden geoperationaliseerd in een projectplan en een business case. Voor de totstandkoming van het projectplan en de business case wordt per element uit de 'visie interactie voor nabestaanden' een verkenning uitgevoerd waarbij de in de visie beschreven activiteiten verder worden geconcretiseerd. Daarbij dienen in ieder geval de middelen toeslagen, inkomstenbelasting en erfbelasting meegenomen te worden omdat nabestaanden hier het meest mee te maken hebben. In de verkenning moeten de volgende vragen worden beantwoord:

- Welke voorzieningen zijn ontwikkeld/ in ontwikkeling binnen de Belastingdienst?
- Welke voorzieningen zijn ontwikkeld/ in ontwikkeling overheidsbreed?
- Welke voorzieningen moeten nog (aanvullend) gebouwd worden?
- Welke verdere stappen dienen nog gezet te worden om de doelgroep nabestaanden te bedienen conform de visie?

De antwoorden op deze vragen dienen te resulteren in een projectplan en een business case met de beschrijving van de GAP tussen de huidige en gewenste situatie, wat gebouwd/ontwikkeld moet worden om deze GAP te verkleinen en welke baten daarmee worden gerealiseerd. Daar waar (ook) ICT-inzet is vereist dient een beschrijving gegeven te worden van de voor de realisatie benodigde kosten.

De betrokken dienstonderdelen hebben commitment gegeven ten behoeve van de realisatie van de BC, wat betekent dat de voorwaarden voor de inzet van het BIA budget t.b.v de realisatie van de business case zijn ingevuld. De laatste viermaandsperiode van 2020 zal worden gebruikt voor het concretiseren en operationaliseren van de activiteiten uit de visie en voor het schrijven en afronden van het projectplan en de business case.

Onderzoek schenken en schenkbelasting
De keten S&E wil de handhaving en communicatie rondom schenken en schenkbelasting verbeteren. Hiertoe is inzicht nodig in hoe burgers aankijken tegen dit onderwerp. In opdracht van de keten S&E is door onderzoeksbureau Blauw onderzoek gedaan naar de kennis, houding en gedrag van (potentiële) schenkers en ontvangers van schenkingen. Het doel van het onderzoek was om t.b.v. de communicatiestrategie en handhavingsplannen voor de schenkbelasting meer zicht te krijgen op hoe burgers aankijken tegen schenken en schenkbelasting. Aan de ketentafel S&E zijn de onderzoeksresultaten en de verdere uitwerking van de vervolgstappen besproken. De vervolgstappen hebben onder andere betrekking op activiteiten ter verbetering van de handhaving/ communicatie, het proces en de vereenvoudiging van wet- en regelgeving.

Hoofdstuk 4. KPI's

4.1 Scorecard met prestatie-indicatoren

Nr	Prestatie-indicator	Gehele jaar	t/m juli 2020	Score
		Jaarcontract	Realisatie	
	PI alleen voor P			
1	Afgehandelde bezwaren binnen AWB-termijn P	90-95%	65,2%	☹
2	Klanttevredenheid balies	> 70%	80,0%	☺
3	Klanttevredenheid balies met score < 1,5	< 10%	6,2%	☺
4	Tijdige SBA afhandeling PDB	95-100%	92,1%	☹
5	Tijdige reactie op complexe vragen < 2 werkdagen (Frobo) P	85-90%	90,5%	☺
6	Tijdige reactie op complexe vragen < 4 werkdagen (Frobo) P	90-100%	99,8%	☺
7	Aantal behandelde aangiften IH traditioneel	>= 250.000	94.415	☹
8	Aantal behandelde aangiften IH MC	>= 150.000	104.972	☺
9	Gemiddelde tijd per gecontroleerde aangifte IH (PART)	≤ 2,0 uur	2,3	☹
10	Bruto correctieopbrengsten aangiftebehandeling IH (betreft Particulieren, incl. MC, verzamelinkomen)	0,930 miljard	€ 627.509.343	☺
11	Juist en volledig doen van aangifte: structureel terugdringen van het nalevingstekort Particulieren	< 0,7%	jaar indicator	☺
12	Doorontwikkeling VIA	> 65%	jaar indicator	☺
13	Gemiddelde correctie verzamelinkomen per behandelde aangifte IH (PART)	≥ € 1.500	€ 2.033	☺
14	Ziekteverzuim, directie Particulieren incl. langdurig	≤ 6,6%	7,0%	☹
15	Meldingsfrequentie ziekteverzuim, directie Particulieren	≤ 1,1	1,0	☺
16	Primaire tijd (HAFIR), directie Particulieren	≥ 86%	87,0%	☺
17	Personeelsgesprekken; 3 gesprekken afgerond (PI)	80%	14,1%	☹
18	Personeelsgesprekken; 2 gesprekken afgerond	eind aug. 60%	47,4%	☹
19	Personeelsgesprekken; 1 gesprek afgerond	eind april 40%	77,9%	☺
20	Aangifte schenkbelasting: het opleggen van alle aanslagen, binnen 6 maanden DA*	>90%	2,5%	☹
21	Aangifte erfbelasting: het opleggen van alle aanslagen < 3 maanden DA	>70%	84,7%	☺
22	Aangifte erfbelasting: het opleggen van alle aanslagen < 6 maanden DA	>90%	93,4%	☺
23	Erfaangiften: voorraad > 12 maanden t.o.v. ingediend < 12 mnd.	<2%	1,9%	☺
24	Schenkaangiften: voorraad > 12 maanden t.o.v. ingediend < 12 mnd. *	<2%	61,5%	☹

Nr	Prestatie-indicator	Gehele jaar	t/m juli 2020	Score
		Jaarcontract	Realisatie	
	Ketenverantwoordelijkheid (alle dienstonderdelen)			
25	Afgehandelde bezwaren binnen AWB-termijn [1]	90-95%	80,9%	☹
26	Afgehandelde klachten binnen AWB-termijn	90-95%	94,0%	☺
27	Klachten afdoen binnen 6 weken	> 85%	86,5%	☺
28	Binnen zeven dagen klantcontact met klager	> 80%	94,7%	☺
29	Minder ontvangen klachten dan vorig jaar	minder dan vorig jaar	81,8%	☺
30	Tijdige SBA afhandeling	95-100%	90,4%	☹
31	Tijdige reactie op complexe vragen < 2 werkdagen (Frobo)	85-90%	92,5%	☺
32	Tijdige reactie op complexe vragen < 4 werkdagen (Frobo)	90-100%	97,8%	☺
33	Bezwaren ingediend na een correctie IH door de Belastingdienst, alle klantsegmenten	< 8%	7,5%	☺
34	Percentage aangiften inkomensheffingen tijdig ontvangen	>94%	93%	☺
35	Juist en volledig doen van aangifte: structureel terugdringen van het nalevingstekort MKB	< 6%	jaar indicator	☺
36	Afname van het aantal ernstige productieverstoringen	< 54	24	☺
37	Garantieregeling IH 2017: in maart aangifte gedaan, vóór 1 juli bericht	100%	100%	☺
38	Bruto correctie opbrengsten aangiftebehandeling IH (betreft Particulieren, incl. MAC en MKB)	€ 1,45 miljard	€ 1.108.969.329	☺

4.2 Toelichting afwijkingen prestatie-indicatoren

Nr	Prestatie-indicator	Gehele jaar		Score
		Jaarcontract	Realisatie	
1	*Afgehandelde bezwaren binnen AWB-termijn P*	*90-95%*	*65,2%*	⊗

Oorzaak afwijking en knelpunten	De realisatie tot en met juli is 65,2% AWB-conform afgedaan.
Sturingsmaatregel	.....
Nadere toelichting	Naar verwachting zal de KPI niet worden gerealiseerd. Ingeschat wordt dat deze tussen de 70% en 75% zal uitkomen ultimo 2020.

<Contactpersoon: [ ]*>*
[ ]GEVRAAGD

Nr	Prestatie-indicator	Gehele jaar		Score
		Jaarcontract	Realisatie	
4	*Tijdige behandeling SBA*	*95%*	*.....%*	⊗

Oorzaak afwijking en knelpunten	Directie Particulieren heeft 92,1% gerealiseerd, de andere dienstonderdelen hebben een lagere score. De directie Particulieren is voor het realiseren van de doelstelling SBA mede afhankelijk van hoe andere directies hun capaciteit inzetten en de prioriteit die de uitvoering van dit proces binnen de directies krijgt. Extra bestuurlijke aandacht bij andere directies is daarom onontbeerlijk.
Sturingsmaatregel	Het aantal SBA's zal in 2020 verder dalen omdat er steeds meer opdrachten in de vorm van een Frobo worden uitgezet. Het project reductie en herstructurering van SBA's zal er toe leiden dat vrijwel alle SBA's eind 2020 rechtstreeks worden door gekoppeld aan de verantwoordelijke directies in de vorm van een Frobo (werkopdracht). De logistieke functie van de directie Particulieren zal vanuit deze optiek komen te vervallen. De doelen van de Frobo's worden ruim gerealiseerd. Bij de herijking van de KPI's 2021 is de doelstelling voor volgend jaar aangepast: Het percentage burgers en bedrijven dat op afspraak tijdig wordt teruggebeld door een Belastingdienstmedewerker (SBA en Frobo) is ≥90%.

Nr	Prestatie-indicator	Gehele jaar		Score
		Jaarcontract	Realisatie	
7	*Aantal behandelde aangiften IH traditioneel*	>=250.000	*94.415*	⊗
Oorzaak afwijking en knelpunten	De capaciteit voor de behandeling van aangiften is te laag door de prioritering van werk binnen de directie. Nu er een nieuw vraagstuk rond de inzet van medewerkers voor Toeslagen komt, zal de capaciteit voor aangiftebehandeling verder onder druk komen te staan. Hierdoor halen we de aantallen uit het stuurcontract niet, maar is het werken in de actualiteit ook grote uitdaging. Als dit niet lukt dan kan dit een nadelig effect hebben voor burgers. In de periode van COVID-maatregelen zien we de verzoeken om vooroverleg afnemen. Dit kan leiden tot meer aangiften met onjuistheden.			
Sturingsmaatregel	Heroverwegen van toezichtskeuze is een mogelijkheid om in de actualiteit te werken, maar dit kan nadelige invloed hebben op de compliance van burgers. In deze periode is de keuze gemaakt om een pas op 1 januari 2020 te starten met de behandeling van IH2019. Hierdoor behandelen we meer aangiften IH2019. Beide maatregelen hebben geen invloed op het aantal traditioneel behandelde aangiften in het kalenderjaar 2020, maar wel op de mate waarin we in de actualiteit werken en op de onderwerpen die we aandacht kunnen geven.			

Nr	Prestatie-indicator	Gehele jaar		Score
		Jaarcontract	Realisatie	
9	*Gemiddelde tijd per gecontroleerde aangifte IH (PART)*	≤ 2,0 uur	*2,3*	⊗
Oorzaak afwijking en knelpunten	.....			
Sturingsmaatregel	.....			

☐ GEVRAAGD

Nr	Prestatie-indicator	Gehele jaar		Score
		Jaarcontract	Realisatie	
20	*Aangifte schenkbelasting: het opleggen van alle aanslagen, binnen 6 maanden DA*	*>90%*	*2,5 %*	⊗
Oorzaak afwijking en knelpunten	De vastgestelde KPI is niet haalbaar in 2020 omdat het systeem OSA nog in ontwikkeling is en alle functionaliteiten niet (tijdig) beschikbaar zijn.			
Sturingsmaatregel	Deze doelstelling kan niet worden gerealiseerd. Slechts 2,5% van de definitieve aanslagen is binnen zes maanden opgelegd. Het streven is meer dan 90%. De voornaamste oorzaak hiervan is dat de automatisering voor het opleggen van definitieve aanslagen 2017 schenkbelasting pas in maart 2019 kon worden opgestart. De eerste definitieve aanslagen voor 2018 konden pas vanaf april 2020 worden opgelegd. De ouderdom van veel aangiften was al voorbij de in de KPI gestelde termijn, voordat met de behandeling werd aangevangen. De verwachting is dat de KPI vanaf kalenderjaar 2022 weer gerealiseerd kan worden, na het afbouwen van de oude voorraden. Er zijn voor de meeste binnengekomen aangiften wel voorlopige aanslagen en of definitieve aanslagen opgelegd (81,2% t.a.v. de aangiften met status in orde).			

Nr	Prestatie-indicator	Gehele jaar	Score

		Jaarcontract	Realisatie	
24	*Schenkaangiften: voorraad > 12 maanden t.o.v. ingediend < 12 mnd.*	*<2%*	*61,5%*	⊗
Oorzaak afwijking en knelpunten	.....			
Sturingsmaatregel	.....			

GEVRAAGD

Voor de indicatoren ziekteverzuim, personeelsgesprekken, meldingsfrequentie ziekteverzuim verwijzen we naar paragraaf Meerjarig inzicht in Kwaliteit en Kwantiteit personeel van Hoofdstuk 2.

Hoofdstuk 5. Beheerst Vernieuwen & Zichtbaar Beter

In de Ketenplannen van IH en BBK zijn onder de paragraaf Ketenvernieuwing de projecten opgenomen in het kader van Beheerst Vernieuwen. De Ketens rapporteren in hoofdstuk 3 van de Viermaandsrapportage over de voortgang van de projecten.

Hoofdstuk 6. Risico's en beheersing

a. Risicotabel

Het gevulde format m.b.t. de risico-paragraaf is opgenomen in een separate bijlage.

b. Beschrijving totstandkoming risicotabel

De risico's zijn aangedragen door de Ketens en de verantwoordelijke managers van de processen. In overleg met de directie is de risico-matrix besproken en heeft een weging van de risico's plaatsgevonden, dat heeft geresulteerd in de als bijlage opgenomen risicomatrix.

Bijlage 1: Projectenrapportage

Bijlage 2: Risicomatrix

De Risicomatrix wordt als losse bijlage toegevoegd aan de 2e VMR 2020.