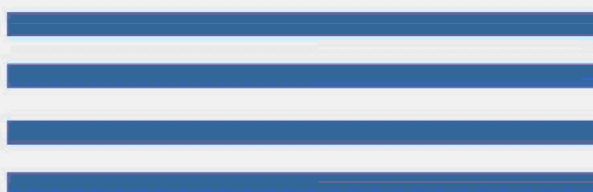




C&F-appreciatie
DG-rapportage
JUNI 2019



Control en Financiën

C&F appreciatie

Leeswijzer

Deze appreciatie van C&F is gebaseerd op de cijfers uit deel II en de managementverklaringen/reflecties van de directeurs van de 9 dienstonderdelen primair proces. De managementverklaringen geven een goed beeld van de stand van zaken bij de dienstonderdelen primair proces. De voorliggende C&F-appreciatie behandelt alleen de onderwerpen die volgens de hoofddirecteur C&F aandacht van het DT vragen. Allereerst worden de Belastingdienstbrede thema's besproken zoals HR-onderwerpen, Algemeen financieel beheer, Werving en Fiscale beheersing. Vervolgens wordt ingegaan op specifieke aandachtspunten van dienstonderdelen.

Belastingdienstbrede thema's

C&F – totaal begrotingsbeeld

In de DG-rapportage vindt u de prognoses per dienstonderdeel. Op de externe begroting dient echter verantwoord te worden naar specifieke financiële instrumenten voor de Belastingdienst totaal. Per 2019 gebeurt dat gesplitst over twee begrotingsartikelen: artikel 1 (Belastingen) en artikel 9 (Douane).

Begrotingsartikel 1 (Belastingen)

Tabel: budgettair overzicht kas 2019 DGBel (duizend euro; - = onderschrijding)

RUBRIEK: Budgetair overzicht kas 2019 - DGBel (duizend euro, =onder-schijding)								
	a. Artikel	b. Budgetstand OW2019	c. Budgetstand Julibrief 2019	d. Gereall-seerd 30-6-2019	e. Vermoede-lijk beloop	f. Over-/onder-schrijding 2019 (=e-c)	g. Realisatie in %	
Apparaat DGBel								
Uitgaven	Totaal	1	2.368.476	2.509.533	1.212.286	2.554.178	54.545	48%
	Personeel totaal	1.3	2.051.262	2.156.225	1.081.355	2.183.310	36.985	50%
	S Eigen personeel	1.3.1	1.828.176	1.905.760	949.475	1.904.265	-1.495	50%
	S Inhuur externen	1.3.2	215.370	232.849	126.520	270.470	37.621	54%
	S Overig personeel	1.3.3	7.716	7.716	5.360	8.575	859	69%
	Materieel totaal	1.4	317.214	353.308	130.930	370.868	17.560	37%
Ontvangsten	Totaal	1	31.030	139.087	112.455	140.213	1.126	81%
	Apparaatontvangsten	1.62	31.030	139.087	112.455	140.213	1.126	81%
Programma DGBel								
Uitgaven	Totaal	1	407.952	497.862	217.441	358.901	-22.364	44%
	Bijdrage aan ZBO's	1.43	6.514	14.908	11.864	14.983	75	80%
	Bijdrage aan (inter)nationale organisaties	1.44	175	437	0	50	-212	0%
	Opdrachten	1.45	292.853	265.980	89.842	250.196	-15.785	34%
	Bijdrage agentschappen	1.46	31.197	100.114	47.803	93.672	-6.442	48%
Saldo uitgaven - niet-belastingontvangsten			1.924.094	1.947.794	844.502	2.772.865	31.055	43%

Begrotingsartikel 9 (Douane)

Tabel: budgettair overzicht kas 2019 DGBel Douane (duizend euro; - = onderschrijding)

		a. Artikel 9.3-9.6	b. Budgetstand OW2019	c. Budgetstand Julibrief	d. Gereall- seerd 30-6- 2019	e. Vermoede- lijk beloop	f. Over-/onder- schrijding 2019 (=e-c)	g. Realisatie in %
Apparaat DGBel Douane								
Uitgaven	Totaal	9	383.022	383.928	180.635	380.418	-3.510	47%
	Personeel totaal	9.3	374.212	381.844	179.416	378.122	-3.722	47%
	S Eigen personeel	9.3.1	368.402	374.634	177.011	370.771	-3.863	47%
	S Inhuur externen	9.3.2	5.750	7.055	2.344	7.196	141	33%
	S Overig personeel	9.3.3	60	155	61	155	0	39%
	Materieel totaal	9.4	8.810	2.084	1.219	2.296	212	58%
Ontvangsten	Totaal	9	605	605	189	605	0	31%
	Apparaatontvangsten	9.62	605	605	189	605	0	31%
Programma DGBel Douane								
Uitgaven	Totaal	9	33.129	29.790	5.874	28.179	-1.611	20%
	Bijdragen aan ZBO's en RWT's	9.43	0	0	58	15	15	
	Opdrachten	9.45	31.029	27.590	5.815	26.064	-1.526	21%
	Bijdrage agentschappen	9.46	2.100	2.200	0	2.100	-100	0%
Saldo uitgaven - niet-belastingontvangsten			415.546	413.113	186.319	407.992	-5.121	45%

De prognoses van de dienstonderdelen leiden tot een tekort van € 60 mln. (zie paragraaf 12). C&F schat op basis van eigen analyse in dat op artikel 1 een tekort van € 31 mln. ontstaat, met name door de externe inhuur problematiek bij IV. Op artikel 9 is een overschot van € 5 mln. In totaal is er volgens prognose van C&F een tekort van € 26 mln.

Hieronder vindt u een toelichting waarom C&F op sommige punten afwijkt van de cijfers van de dienstonderdelen.

- De raming eigen personeel is onzeker, want dat is afhankelijk of de werving succesvol is in de laatste maanden. . Latere werving/instroom zal leiden tot een lagere uitnutting van het personeelsbudget dan de dienstonderdelen nu aangeven. Meerdere dienstonderdelen geven dat risico ook aan in hun prognose.
- Meerdere concerndirecties geven aan dat prognose gelijk is aan budget. Dat komt mede omdat de concerndirecties nog niet zover zijn met het gezamenlijk inrichten van de BDO-functie. Hierdoor is een lagere inschatting gemaakt in de uitnutting. In de financiële administratie moeten nog wel wat uitgaven correct worden toegewezen.
- De onderschrijding van de bijdrage aan agentschappen wordt vooral veroorzaakt door de eindafrekening 2018 voor Logius-opdrachten en het laatste inzicht voor de werkelijke kosten mijnoverheid in 2019. In totaal wordt een meevaller verwacht van € 7,2 mln op het budget voor Logius.
- Ten opzichte van de prognose Douane (-€6,8 mln.) zijn de externe budgetstanden enigszins afwijkend. Dit komt omdat op de externe begroting de loonbijstelling niet helemaal voldoende was om de stijging van de werkgeverspremies te dekken (ca. € 1,3 mln.). De budgetbrief Douane hebben we daarvoor niet gekort, maar dit is in het concernbeeld opgevangen.

Beheersing

Algemeen

In de hele organisatie zien we terug dat beheersing een probleem blijft. Er lijkt op meerdere plaatsen sprake te zijn van onvoldoende bewustzijn van de onvoorspelbaarheid van risico's als gevolg van (externe) omstandigheden en ontwikkelingen. Risico's genoemd in de VMR's tellen nog niet op tot concernbrede risico's en er heeft nog geen afweging plaatsgevonden.

Het programma Risicomanagement is voor de lange termijn een goede aanpak om meer grip te krijgen op de integrale risico's, maar ook voor de korte termijn is het van belang om de meest prangende risico's, bijvoorbeeld in de vorm van een top 10, in beeld te krijgen.

Hierbij gaat het erom te adresseren hoe groot de kans is dat deze risico's zich manifesteren en de impact op de organisatie te duiden. Ook moet daarbij de focus liggen op mogelijke (aanvullende) beheersmaatregelen om de risico's te mitigeren en discipline om bestaande procedures en verbeterafspraken blijvend te volgen.

IV Externe inhuur

Een voorbeeld is de IV-problematiek n.a.v. externe inhuur met een overschrijding van ca. € 38 mln. uit de prognose van IV (opgenomen bij externe inhuur). Daarmee ontstaat dus een tekort op het totaalbeeld van de Belastingdienst. Momenteel wordt met FEZ gesproken over hoe dit zo heeft kunnen gebeuren en wat er nodig is om dit in de toekomst te voorkomen. Daarbij zal ook een kortetermijnoplossing gevonden moeten worden. IV zal in kaart moeten brengen welke uitgaven zij hebben gedaan m.b.t. externe inhuur en wat de prognose is voor de rest van 2019. Dit tekort leidt tot stagnatie voor externe inhuur in het VT-proces.

Gevolgen CAF11

C&F ziet dat de politieke verantwoording op CAF-11 momenteel heel veel van de organisatie vraagt. Naar verwachting zal de media-aandacht de komende tijd aanhouden, nu blijkt dat het aantal stopzettingen van de KOT wellicht hoger is dan initieel gecommuniceerd. Toeslagen brengt samen met C&F potentiële (budgettaire) consequenties in beeld. Bij onderzoek naar de stopgezette toeslagen blijft het risico dat er onvoldoende beeld is of alle dossiers bij ons bekend zijn. Dit laat eens te meer zien dat de kwaliteit van de administratieve verantwoording naar onze klanten toe nog steeds onvoldoende is. Alle energie gaat nu op aan het managen van dergelijke issues (ook voor andere dienstonderdelen), waardoor er minder tijd over blijft voor de continuïteit en vernieuwing van de Belastingdienst. Het is van belang om te reflecteren hoe we dit in de toekomst kunnen voorkomen, onder andere door portfolio lessen hieruit te trekken: hebben we alle risico's in beeld?

Fiscale beheersing

Teneinde de interne fiscale beheersing van de Belastingdienst als belastingplichtige op orde te brengen is een Tax control framework (TCF) ontwikkeld. Na het TCF eind Q1 in opzet gereed te hebben is inmiddels gestart met het aanscherpen van de processen en interne controles van de acht grootste fiscale risico's. Over de snelheid van implementatie door de BD-onderdelen bestaat zorg en wordt, conform de afspraken uit de Driehoek C&F van 19 juli jl. met ingang van september 2019 maandelijks door de BD-Onderdelen aan de HD C&F gerapporteerd. Het Team fiscale beheersing belastingdienst (TFBB) heeft een Monitoring & testingplan opgezet, goedgekeurd in het DTBD, waarvan de uitvoering zal starten in Q4 van dit jaar. Binnenkort zal aanvullend ook een aanvang worden gemaakt met de aanpak van de overige fiscale risico's. De HD C&F vraagt extra aandacht voor de kritische dossiers Prive-gebruik Auto vd Zaak en Wet DBA/Inhuur ZZP'ers. De financiële-, en imago-impact van deze dossiers vragen extra managementaandacht van de betrokken BD-Onderdelen. De toepassing van de wet DBA is nog onderwerp van discussie met de inspecteur maar zou tot verdere naheffingen van de inspecteur kunnen leiden.

Financieel beheer algemeen

In het verantwoordingsonderzoek over 2018 heeft de Algemene Rekenkamer drie nieuwe onvolkomenheden geconstateerd bij de Belastingdienst, te weten het verplichtingenbeheer, de verbijzonderde interne controles en de prestatieverklaringen. Er is veel werk nodig om deze onvolkomenheden op te lossen. Hier is al een begin mee gemaakt door het in kaart brengen van de huidige situatie en de benodigde maatregelen. Het implementeren van de maatregelen om deze onvolkomenheden op te lossen vergt een goede samenwerking tussen de verschillende onderdelen van de Belastingdienst.

Wat betreft de overige onvolkomenheden, wordt aandacht gevraagd voor BCM, Business Continuity Management. De voortgang voor het oplossen van deze onvolkomenheid verloopt stapsgewijs. Op diverse niveaus is reeds gesproken over de voortgang van BCM en de norm waaraan moet worden voldaan. Op 6 augustus vindt er een overleg plaats tussen de kadersteller IV&D en de dienstonderdelen om de plannen van aanpak met de daarin opgenomen planningen te bespreken. Op basis hiervan wordt een overall planning opgesteld.

Samenhangend met deze onvolkomenheden signaleren wij dat onze administratie nog steeds niet op orde is. Dit blijkt onder andere uit een toename van het aantal waivers en VT's achteraf, die door de Algemene Rekenkamer als onvolkomenheden worden aangemerkt. Wij moeten toewerken naar maatregelen om de toename van het aantal waivers en VT's achteraf te beheersen. Het is zaak dat een waiver alleen gebruikt wordt in geval van nood en dat er nader gekeken moet worden naar het contractmanagement bij de dienstonderdelen om de VT's achteraf te voorkomen. C&F merkt tot slot op dat er zorg moet worden gedragen voor de tijdigheid en de inhoudelijke kwaliteit van de VT's, deze laat soms nog ten wensen over.

Werving (concernbeeld)

De instroom tot en met juni is 1.777 fte. De doelstelling van 1.800 fte is hiermee nagenoeg gehaald. Een zorgpunt is dat de werving in Q2 is gehalveerd ten opzichte van Q1. Na de forse instroom van 1.198 in Q1 is in Q2 een instroom van 580 fte gerealiseerd.

	Q1			Q2			Totaal gerealiseerd (fte)	Totaal geraamd*
	Jan	Feb	Mrt	Apr	Mei	Jun		
Instroom	521	246	431	222	148	210	1777	1800
Uitstroom	-221	-115	-88	-135	-160	-145	-865	-800
Saldo	299	131	343	87	-13	65	912	1000

Tabel: Raming en realisatie formatie, bezetting, in- en uitstroom 2019

Een verklaring voor de lagere instroom in Q2 is dat er in Q1 te weinig is geworven. Dit als gevolg van een verschuiving in de interne planningen voor de werving per dienstonderdeel. De dienstonderdelen zijn terughoudend geweest in het aanmelden van vacatures vanwege de focus op onboarding en inwerken. Daarnaast is geconstateerd dat de gebruikte cijfers over aangenomen aantallen onjuist waren. Daardoor is niet eerder bijgestuurd.

Vanwege de tegenvallende resultaten in mei zijn maatregelen genomen om het afgesproken resultaat voor 2019 te behalen. Reeds bekende vacatures worden waar mogelijk eerder opengesteld dan gepland en de planning en sturing wordt geïntensiveerd.

In Q1 en Q2 is 1777 fte ingestroomd. Daarmee resteert een wervingsopgave van 1673 fte. De verwachting is dat het resultaat van de werving in 2019 circa 3015 – 3445 fte zal zijn. Deze bandbreedte is gebaseerd op een analyse van de totale werkvoorraad in het werving- en selectieproces. De verwachting wordt periodiek gemonitord en is onderwerp van de wervingsrapportage aan de staatssecretaris. Risico's voor de haalbaarheid zijn onder andere de krapte op de arbeidsmarkt en een verschuiving van werven op generieke naar meer specifieke profielen. Gezien de krimp in de werving in Q2 en bovengenoemde risico's verwacht C&F het resultaat van de werving laag onderin de bandbreedte.

De dienstonderdelen geven de verwachting af dat de bezetting einde jaar 29.963 fte is voor de totale Belastingdienst. Gezien de huidige bezetting (28.803 fte), de werkvoorraad en inspanningen van het EC en de verwachte in- en uitstroom wordt de prognose bezetting te optimistisch geacht.

Dit roept de vraag op wat het effect is van de lagere bezetting op de continuïteit / welke beheersmaatregelen zijn getroffen.

Dalend kader

C&F vraagt aandacht voor de formatie van met name CAP en MKB. De komende 5 jaar daalt de formatie aanzienlijk. Bij CAP zien we een daling van ca. 3200 fte in 2019 naar 2200 fte in 2024. Bij MKB daalt het kader van ca. 6800 fte naar 6100 fte. Dat roept spanning op met het takenpakket. Het takenpakket daalt minder hard dan verwacht door vertraging in de IV-ontwikkeling en aanvullende taken als gevolg van nieuwe wetgeving. In samenwerking met C&F werken CAP en MKB momenteel aan een verdiepende analyse van de drie relevante variabelen: takenpakket, bezetting en formatie. Deze analyse moet voor de 2^e VMR worden afgerond.

HR overig

Op ziekteverzuim en de banenafpraak arbeidsparticipanten scoort de Belastingdienst nog steeds onder de norm. In de 4 MR is hier vrij uitgebreid aandacht aan geven. [] heeft aan [] gevraagd om een goed beeld te krijgen van de nieuwe instroom door na drie maanden gesprekken te voeren en na een jaar. [] zal hier in het vervolg nader over geïnformeerd worden door [] O&P. Er is afgesproken om de banenafpraak arbeidsparticipanten in het 2e MR-gesprek te hernemen, zodat op basis van de nieuwe aanpak helder is wat een realistisch streven is voor 2019.

De dienstonderdelen hebben rond 1 mei allemaal hun Meerjarig Personeelsplan (MPP) ingeleverd bij cd O&P. C&F zal ook naar deze MPP's kijken en eventuele risico's aanwijzen waar de komende jaren op gelet moet worden, bijvoorbeeld qua formatie.

Dienstonderdeelspecifieke thema's

KI&S

C&F ziet bij telefonie zowel positieve punten als punten die aandacht vragen. De KPI's die gerapporteerd zijn, geven grotendeels een positief beeld op de uitgevoerde activiteiten over het eerste half jaar. Ook is het goed om te zien dat het % P-gesprekken is gestegen in de afgelopen 2 maanden. Tegelijkertijd zijn er risico's dat de afgesproken doelstellingen voor 2019, waaronder die voor bereikbaarheid en afhandeltijd, niet volledig gerealiseerd gaan worden.

Zo constateert C&F dat er een risico is dat het aantal calls stijgt t.o.v. begroot en dat geldt ook voor de gesprekstijd (AHT). Het hogere call-aanbod en de lagere afhandeltijd leidt ertoe dat de telefoniekosten Dit betekent dus behalve dat de kosten voor Ziggo zullen stijgen t.o.v. het jaarbudget er ook een kans bestaat dat bereikbaarheidsdoelstellingen niet gerealiseerd worden en dat er bovenop de extra capaciteit vanuit het bestedingsplan meer inzet benodigd zal zijn om de afgesproken bereikbaarheids-doelstellingen te realiseren. Bijkomend risico is een hogere occupancy (90% i.p.v. 85%) in combinatie met een hoog ziekteverzuim (9,2% i.p.v. 7,6%). Ook is er sprake van een lichte achterstand op de bereikbaarheid incl. keuzemenu vanaf 1 maart (87% i.p.v. >90%) deze KPI 's zullen goed gevolgd worden de komende maanden.

KI&S en DO-control zijn ook naar aanleiding van de validatie van de urenforecast en capaciteitsmodel bezig dit beter in te bedden in het forecastproces zodat er een duidelijker beeld ontstaat naar derden tussen te verwachten kosten, calls en aantallen FTE met bijbehorende KPI's. Dit zal de geprognosticeerde cijfers op termijn van de Belastingtelefoon nog robuuster qua onderbouwing moeten maken.

Particulieren

Bezwaar, Beroep en Klachten (BBK)

Voorraadontwikkeling

De laatste weken stijgt de voorraad IH bezwaren (incl box 3) en verzoeken harder dan de raming in het plan van aanpak. Dit wordt veroorzaakt door een aantal factoren: een verschuivingseffect (eerder in het jaar), een volume effect (in absoluut aantal hoger dan gepland) en een oude voorraad die nog niet was gedigitaliseerd. In augustus zal Particulieren in afstemming met C&F een herijkt plan van aanpak opleveren met daarin conventionele- en onconventionele maatregelen.

De verwerking van de box-3 bezwaren was onhold gezet in afwachting van een uitspraak van de Hoge Raad (HR). Inmiddels is er een uitspraak over BJ 2016 en ouder. Het projectteam heeft samen met Vaktechniek onderzoek gedaan naar de hoeveelheid box-3 bezwaren die individueel of collectief worden afgedaan. C&F wil op dit onderwerp graag een plan van aanpak met een duidelijke planning, maatregelen om deze voorraad terug te dringen en de hiervoor benodigde capaciteit. Bij OB-bezwaren zien we ook dat de voorraad is opgelopen. Dit wordt veroorzaakt door het opnemen van de bezwaren Privé gebruik Auto uit 2011 waarover de Tweede Kamer per brief is geïnformeerd. Er wordt door MKB gewerkt aan een plan van aanpak om deze bezwaren weg te

werken. Dit zal leiden tot een daling in het percentage AWB-conform. De staatssecretaris is hierover geïnformeerd in de tweemaandelijksse rapportage over bezwaren.

Klachten

C&F constateert dat er meer klachten zijn ontvangen dan in dezelfde periode 2018. Er wordt door Particulieren een uitgebreide analyse van de klachten gemaakt en deze analyse zal met C&F worden besproken. Daarna wordt gezien of er beheersmaatregelen genomen moeten worden.

Schenk- en Erfbelasting (S&E)

Voorraadontwikkeling

De voorraad Erfbelasting is vanaf medio mei gestaag gedaald en ligt eind juni nog maar iets boven de planning. In de maandrapportage Schenk- en Erfbelasting over juni wordt aangegeven dat er 2.100 erfaangiften van het belastingjaar 2019 staan geblokkeerd. Directie Particulieren verwerkt deze aangiften in de volgende rapportage in de voorraadgrafieken. De voorraad schenkaangiften zal de komende tijd toenemen, omdat er nieuwe aangiften 2019 binnenkomen en het handmatig opleggen van definitieve aanslagen over belastingjaar 2017 nog niet kan worden uitgevoerd; dit hangt namelijk af van de nog op te leveren IV-functionaliteit. De planning wordt hierop in juli aangepast omdat er dan meer zekerheid is over de oplevering van de IV-functionaliteit. Daarnaast staat er een voorraad uitval foutieve schenkaangiften geparkeerd die op dit moment nog niet kunnen worden afgedaan. Particulieren zal hierover in de volgende rapportage een update geven. Verder vraagt C&F aandacht voor de nieuwe productieplanning die voor het 2e halfjaar zou worden opgeleverd. C&F adviseert om de productie en de IV-voortbrenging strak te monitoren zodat het risico op verjaring ook in de komende maanden goed ordt beheerst.

IV-voortbrenging

De oplevering van de functionaliteit DA 2017 is cruciaal voor het wegwerken van de voorraad DA. C&F ziet dat de planning hiervan onder druk staat door het uitlopen van een deel van de 2Q planning naar 3Q. Daarnaast is er een extra risico bijgekomen n.a.v. de inhuurproblematiek bij IV. Dit betekent dat er voorlopig nog 2 maanden externen kunnen worden ingehuurd. Er wordt gewerkt aan een noodscenario om verjaring DA 2017 te voorkomen. C&F adviseert om de impact van de vertraging op de 6Q planning en de voorraad DA 2017 ook in kaart te brengen.

Toeslagen

Naast de gevolgen van CAF voor Toeslagen, maar ook voor de Belastingdienst breed, zijn er nog andere aandachtspunten bij Toeslagen.

Herstelactie WKB

De herstelactie WKB staat in de startblokken. Gezien de huidige onderbezetting (56 fte) is de conclusie dat Toeslagen snel moet bijschakelen om de burger goed te kunnen blijven bedienen. Een wensenlijst aan versterkingen op medewerker- en managementniveau is inmiddels door Toeslagen

aangeleverd. C&F vraagt hierbij wel aandacht voor een vraag die nog open staat: hoe worden alle hulptroepen vanuit de BD komende maanden financieel verwerkt? Komen zij voor rekening van Toeslagen of blijven zij op de loonlijst van de aanleverende dienstonderdelen staan?

Werving 2019 en dalend kader 2020 e.v.

De wervingsmachine is overigens nu wel losgekomen. De afspraak is gemaakt om door te blijven werven. Toeslagen gaat dus onverminderd door met werven en zal tevens anticiperen op verdere uitstroom van medewerkers.

Voor 2020 en verder zal Toeslagen in augustus 2019 een geactualiseerde analyse van het benodigde personeel opleveren. Het kader zal volgend jaar dalen met 80 fte (ca 10%). C&F zal deze analyse toetsten. Er zal dan duidelijk moeten worden dat er óf medewerkers bij moeten komen óf er gesneden moet worden in taken/doelstellingen.

Douane

Doelstellingen en prestatie-indicatoren

Douane heeft in haar doelstellingen voor 2019 een toename van het aantal controles verwerkt als gevolg van de Brexit. Dit kan op basis van de toegenomen (en verder toenemende) capaciteit. De Douane herijkt deze doelstellingen gezien het uitstel van de Brexit met als ingangsdatum 1 juli 2019, waarbij rekening wordt gehouden met de wensen van Financiën, J&V en BuZa. De Douane dient inzichtelijk te maken met welke criteria en belangen rekening wordt gehouden bij de herijking en deze op korte termijn vast te stellen. Dit geeft duidelijkheid voor de sturing en verantwoording. Indien op 31 oktober een no-deal Brexit plaatsvindt, kan direct worden geschakeld naar de planning inclusief Brexit.

Politiek Bestuurlijke en budgettaire Issues

De Douane geeft in haar rapportage geen aandacht aan de ontwikkelingen rondom de beheersing van Traditionele Eigen Middelen met betrekking tot zonnepanelen. C&F vraagt hier wel aandacht voor omdat dit substantiële financiële risico's met zich meebrengt voor de begroting. De bewindspersonen zijn geïnformeerd. Vervolgacties worden op dit moment uitgewerkt.

Ook de ontwikkelingen op het gebied van e-commerce krijgen in de rapportage geen aandacht. De Afspraak is om de bewindspersonen mee te nemen in de risico-inschatting, het signaal te geven dat de Douane dit niet zelf kan oplossen en dat gezocht wordt naar beleidsmatige duiding.

Financiën en Werving

In combinatie met kleine vertragingen in de gefaseerde instroom en een uitvalpercentage als gevolg van de interne opleidingstrajecten, verwacht de Douane dat eind 2019 de uitputting op eigen personeel € 5,5 miljoen lager zal zijn dan het personele uitgavenbudget. Gezien de onderbouwingen lijkt dit een reëel scenario.

IV

Algemeen

De managementreflectie van IV geeft een indruk van de huidige stand van zaken, waarbij de minder scorende KPI's globaal worden toegelicht. IV geeft aan dat de KPI-doelstellingen voor 2019 nog haalbaar zijn. Niet duidelijk is of deze prognose realistisch dan wel te ambitieus is. De managementreflectie gaat met name op de successen in en in mindere mate op de aanwezige knelpunten.

Formatie

Samen met IV constateert C&F dat de netto instroom van nieuw eigen personeel van de IV-organisatie achter blijft. Achteraf blijkt dat de IV organisatie de instroom te rooskleurig heeft ingeschat. C&F gaat op de instroom rapportages meekijken en zo bewaken of de instroom verwachting realistisch is. Indien de instroom achterblijft dient IV deze constatering bij het CPB en Portfolioraad te signaleren en maatregelen of risico's in kaart te brengen. C&F kijkt vanuit het CPB hierop mee. Tot op heden heeft de IV-organisatie een aantal maatregelen getroffen om de instroom te verbeteren, zoals het mogelijk laten instromen van ZZP'ers en/of medewerkers van een softwarebedrijf. In de volgende rapportage zal duidelijk worden of deze maatregelen effect hebben gehad. Daarnaast toetst C&F of zowel het MPP (meerjarig personeel plan) als het TPP (tactisch personeel plan) een verband legt en acties formuleert met formatie/inhuur in relatie tot het portfolio en de financierbaarheid van het geheel.

Financieel beeld, financieel beheer en beheersmaatregelen

Door de groei van de externe inhuur is er een fors budgettaire probleem ontstaan met een tekort van € 38 miljoen. Eén van de oorzaken dat het tekort zo heeft kunnen oplopen is dat er weinig tot geen relatie tussen de portefeuilles, HR en Financien wordt gelegd en de focus teveel ligt op het leveren van resources. Het IV-aanbod is boven geschikt gemaakt aan budgettaire overwegingen zonder dat daar toestemming voor is gegeven. In overleg met C&F en de IV-organisatie zijn afspraken gemaakt om het budgettekort op de externe inhuur te reduceren. Pas als het gesprek tussen C&F en FEZ tot een oplossing leidt, wordt de aanwezige externe inhuur tot en met oktober geborgd. Voor de financiering van de periode na oktober moet de IV-organisatie nog een aanvullende oplossing zoeken. Op dit moment werkt IV intensief samen met C&F om nader inzicht te geven in het ontstaan van de huidige financiële situatie met daarbij een analyse van de oorzaken en feiten. C&F ziet daarnaast de noodzaak om te komen tot beheersmaatregelen gericht op portfoliomanagement, verplichtingenbeheer IV en interne sturing van IV.

Verbetering in de financiële beheersing is een vereiste om voor volgend jaar te komen tot een beheerst proces. Daarom komen er drie maatregelen welke op 5 augustus in het MT IV door ad/C&F worden toegelicht. Deze maatregelen zijn voor zowel C&F als FEZ een randvoorwaarde:

1. Portfoliomanagement

- Het portfolio wordt gekoppeld aan het vastgestelde financiële kaders, inclusief onderscheid naar financieringsbronnen (budgetschotten). Deze ontwikkeling is onderdeel van gesprek met C&F en IV&D.

- Niet alleen vanuit de kaderstellers maar ook vanuit IV is er behoefte aan kaders, zoals definitie continuïteit en groei daarbinnen.
- Daarnaast komen in het CPB - PR beschrijvingen hoe de aantoonbare risico's aan de kant van IV aanbod worden beheerst, het financiële kader daarbij in ogenschouw genomen.

2. Verplichtingenbeheer op orde

- Voor de inhuur in 2019 was eind 2018 een VT-aanvraag ingediend voor 81 mln. C&F heeft geconstateerd dat de daadwerkelijke verlenging van contracten in 2019 een hogere waarde heeft dan de aangevraagde 81 mln. Er zal daarom op korte termijn een VT-achteraf ingediend worden voor de inhuur in 2019. C&F is reeds in gesprek met HD FEZ hierover en de dekking van het verwachte kastekort op de IV-begroting (zie ook memo uitgaven ter realisatie van het portfolio dat op dd 17 aug j.l. is verzonden aan HD FEZ).
- C&F zal onderzoeken op welke wijze geborgd kan worden dat dit in de toekomst (zoveel mogelijk) voorkomen kan worden.
- In bredere zin wordt momenteel hard gewerkt het verbeteren van het verplichtingenbeheer bij de Belastingdienst. De IV-organisatie heeft daarin een belangrijke rol als een van de grotere verplichtingengebruikers en als deelnemer van de werk- en stuurgroep verplichtingenbeheer. Ervaringen uit deze casus, worden waar van toepassing, ook ingebracht in het bredere verbetertraject op het verplichtingenbeheer.

3. Governance

- De sturing, besluitvorming binnen IV, inclusief positionering bedrijfsvoering zoals financiën, personeel en inkoop met elkaar in verband gebracht.
- Aangaan verplichtingen en afroepen op minimaal niveau directeuren komt. Deze actie moet daarmee tot een actueel centraal overzicht leiden, gerelateerd ook aan contractmanagement.
- De huidige portefeuillestructuur geeft geen overzicht en samenhang en ligt te laag in de organisatie. Het aanstellen van een directeur Bedrijfsvoering brengt daarin verandering.