Bundel van de Directieteam Belastingdienst(DT BD) van 23 april 2020

A.2 Vaststellen verslag Directieteam Belastingdienst d.d. 9 april en 16 april 2020

Concept DT BD verslag - 9 april 2020

Concept DT BD verslag - 16 april 2020

A.3 Actualiteiten

20200422 stand van zaken corona DT 23-4-2020.pdf

B.1 Besluitvorming aanvragen bestedingsplan vernieuwing

abf Memo besluitvorming aanvragen bestedingsplan vernieuwing.pdf

20200415 Memo besluitvorming aanvragen Bestedingsplan Vernieuwing.pdf

Bijlage memo besluitvorming aanvragen bestedingsplan vernieuwing.pdf

C.1 Rapportage

2020 04 14 ABF en CenF appreciatie februari 2020.docx

Reflectie van en op de februari 2020 (def).docx

2020 rapportage feb 2020 Versie 0.99.pdf

2020 C&F appreciatie feb 2020 Versie 0.99.pdf

D.1 Bestuurlijk notitie voortgang vernieuwingsprojecten

abf projectenrapportage maart 2020.docx

Projectenrapportage tm maart 2020.pdf

D.2 Periodiek overzicht door geaccordeerde dossiers

Door DGBD geaccordeerde stukken.docx

E.1 Domeinarchitectuur IH

ABF Domeinarchitectuur IH 2019.2.docx

DA IH versie 2019-2 - ketenbestuur 6-3-2020.pdf

Samenvatting DA IH vs 2019-2.pdf

F.4 Overzicht uitvoeringstoetsen

overzicht DTBD 2020.pdf

Ministerie van Financiën

Directoraat-Generaal
Belastingdienst

Inlichtingen
BDG
@minfin.nl
T

@minfin.nl
T
www.minfin.nl

verslag

Directieteam Belastingdienst

Datum

Auteur

Vergaderdatum 9 april 2020

Aanwezig voorzitter),
Douane),
(verslag)

* ad: algemeen directeur, hd: hoofddirecteur, d: directeur, Cd: Concerndirectie, SSO: Shared Services Organisatie

Afwezig

Gasten

A ALGEMEEN INLEIDEND

sluit niet aan.

sluit aan, bij de actualiteiten stelt hij zichzelf voor.

Om 14.45 zal inbellen om het p-vertrouwelijke onderdeel van het DT BD te doen. De directeuren die hier niet bij aanwezig zijn, kunnen dan uitloggen.

De vaststelling van de stukken ter besluitvorming B.1 en B.3 loopt via e-mailprocedure en Digidoc. Over agendapunt B.2 was geen overeenstemming onder de DT-leden en is ter bespreking geagendeerd voor dit DTBD.

kondigt aan dat het DT vanaf volgende week via Webex zal plaatsvinden. De uitnodiging hiervoor is inmiddels verstuurd.

A.1 Opening

A.2 Vaststellen verslag Directieteam Belastingdienst d.d. 2 april 2020

Het DT-verslag van 2 april 2020 is zonder wijzigingen **vastgesteld**.

A.3 Agendapunten voor het DT BD overleg op 16 april 2020

-COVID-19 update door [redacted]COVID-19

-COVID-19 update door [redacted]CMT Belastingdienst

A.4 Actualiteiten

- **Introductie** [redacted]

[redacted] introduceert [redacted] Cultuur, FSV en IV. De komende periode zal [redacted] ondersteunen bij deze werkzaamheden. [redacted] heeft de komende weken kennismakingsgesprekken ingepland met de DT-leden. Hij benadrukt dat de sturingslijnen vanuit de algemene leiding ([redacted] en [redacted] intact blijven en de voorkeur voor en belang van een open werkrelatie en communicatie.

- **COVID-19 update door** [redacted] **COVID-19**

Ten eerste neemt [redacted] FJZ het DT mee in actualiteiten rondom Kamerbrief Coronabesluit/besluit noodmaatregelen. Een notitie met besluit voor eerste fase ligt nu bij de staatssecretaris F&B. Eén dezer dagen zal de brief naar de Tweede Kamer gaan. [redacted] heeft via de e-mail uitvraag gedaan bij de DT-leden waar men in de uitvoering tegenaan loopt. Oproep aan de DT-leden is om via Corona.DGBD@minfin.nl het programmateam COVID-19 te informeren en zodoende ook [redacted] FZ goed aangesloten te houden.

PrgmCOVID-19 geeft een stand van zaken rondom beleidsmaatregelen COVID-19.

- Een deel van de beleidsmaatregelen uit noodpakket 1.0 loopt, andere maatregelen zoals de renteverlagingen zitten nog in een wetstraject.
- Men werkt nu aan noodpakket 2.0, waar eind april in het Kabinet over gesproken wordt. Hierop loopt een uitvoeringstoets. Overall is de intentie om zoveel als mogelijk aan de voorkant te komen en vroegtijdig de impact op de uitvoering / uitvoerbarheid te bepalen. Eventuele capaciteitsproblemen bij het team Uitvoeringstoets door samenloop Belastingplan 2021 zal in het DT van 16 april voorgelegd worden. **=> ACTIE** [redacted] **UHB**.
- In aanloop naar Prinsjesdag zal gewerkt worden aan een noodpakket 3.0 dat samenloopt met begroting 2021.
- Het afwegingskader MKB/GO is akkoord bevonden door de staatssecretaris.
- Er loopt een schriftelijke consultatie voorstel dwanginvordering.
- [redacted] COVID-19 geeft aan dat er signalen zijn dat de Belastingdienst niet conform wet- en regelgeving handelt. De uitvraag aan DT-leden volgt. **=> ACTIE** [redacted] **COVID-19.**
- Op 24 april volgt een rapportage over de effecten van COVID-19 op de doelstellingen van de Belastingdienst. Dit wordt met de DT-leden gedeeld. **=> ACTIE** [redacted] **COVID-19**

- Er zijn signalen dat ketenpartners zoals de gemeenten en het UWV het dienstverleningsniveau niet op peil kunnen houden. Het DT wordt op de hoogte gesteld als het de doelstellingen van de Belastingdienst raakt. **=> ACTIE COVID-19 en CAP.**

- FIOD geeft aan dat het aantal signalen rondom misbruik / oneigenlijk gebruik van de Corona maatregelen oploopt. Naar verwachting zal dit ook gebeuren voor de steunmaatregelen. FIOD en UHB maken samen een eerste opzet over samenwerking met ketenpartners.

- Komende weken zal COVID-19 scenario's uitwerken voor de overgangsmaatregelen op het moment dat de maatregelen verlicht worden.

- Het besluitvormingsproces van het programmateam COVID-19 loopt via een consultatieronde in de e-mail. Het kernteam stemt af met FZ en het betreffende dienstonderdeel brengt de uiteindelijke notitie ter besluitvorming in Digidoc. De uitvoeringstoetsen lopen via de reguliere besluitvormingslijn.

In reactie geven de BD en de DT-leden complimenten aan het programmateam. BD roept om praktische signalen vanuit de uitvoering mee te nemen. COVID-19 zal bezien hoe het programmateam dit meeneemt. **=> ACTIE COVID-19.** FJZ gaat na of Douane voldoende wordt meegenomen in de afstemming rondom besluitvorming. CAP stelt voor om de specifieke afstemming over G-rekeningen mee te nemen in de Kamerbrief rondom maatregelen 2.0. Zonodig kan bezien worden of tot andere maatregelen gekomen kan worden. C&F heeft twee aandachtspunten: de derving op boete en rentekosten en het aansluiten van FEZ in de afstemming van de maatregelen. Voorts doet zij de oproep om (uitvragen voor) rapportages zoveel mogelijk te stroomlijnen.

- **COVID-19 update door CMT**

  - CMT geeft aan blij te zijn met het kernteam COVID-19.

  - Het tweede formulier digitaal uitstel aangifte is op de Belastingdienst website gepubliceerd.

  - CMT heeft als inzet de uitvraag bij directies zoveel als mogelijk parallel te laten lopen met de tweemaandsrapportages van C&F en andere uitvragen, om de directies zo min mogelijk te belasten.

  - CMT geeft aan dat de maatregelen die tot 6 april van kracht waren, zijn herzien. Zoveel als mogelijk loopt het nu gelijk met de Rijksbrede maatregelen.

  - Er wordt erkend dat de buitendiensten een aparte positie hebben t.o.v. andere dienstonderdelen. Dit wordt zoveel als mogelijk door de lokale CMT's opgepakt.

  - Het CMT bereidt zich voor op de periode na 28 april, er worden scenario's ontwikkeld voor de 1,5 meter economie.

  - Voor de Paasdagen zullen de drie DG's gezamenlijk een bericht sturen aan alle medewerkers.

In reactie geven Particulieren en MKB aan dat in gevallen het thuiswerken de medewerkers conditioneel zwaar valt en dat niet alle werkzaamheden thuis uitgevoerd kunnen worden en medewerkers ook niet altijd inzetbaar zijn in andere processen. Dit beeld wordt gedeeld door de DT-leden. Douane vraagt het CMT om de medewerkers te ondersteunen bij het combineren werk en privé. O&P en IV geven

aan dat zij gezamenlijk een programma aan het ontwikkelen zijn om leidinggevenden te ondersteunen. CAP geeft aan dat zijn ondernemingsraad tevreden is over de aanpak van leidinggevenden die veel persoonlijk contact zoeken met de medewerkers. CMT geeft aan hier serieuze aandacht voor te hebben, ook in nauw overleg met de lokale CMT's en dat suggesties in deze welkom zijn.

- **E-commerce door MKB**

- MKB neemt het DT BD mee in de stand van zaken implementatie E-commerce. De besluitvorming rondom E-commerce is de afgelopen week versneld. Op 9 april is een notitie aan de staatssecretaris voorgelegd. IV&D en Douane signaleren dat deze notitie niet met hen is afgestemd. MKB geeft daarop aan dat de versnelling gebaseerd is op de oorspronkelijke uitvoeringtoets, een aantal scenario's zijn opgenomen. Onder normale omstandigheden zou de implementatie vier jaar duren, bij een versnelling –zoals beschreven als tweede scenario in de uitvoeringstoets- zou het op 1 januari 2023 in kunnen gaan, mits er voldaan wordt aan een aantal randvoorwaarden. De versnelling houdt onder andere in dat de IV-capaciteit opgeschaald wordt. MKB neemt in de kamerbrief mee dat specifiek Douane wel een ander / eerder tijdpad kent en in 2021 klaar zal zijn voor implementatie.

- Parallel blijft het onderzoek naar implementatie e-commerce lopen. N.a.v. uitkomst hiervan en van een tweede uitvoeringstoets zullen nadere keuzes gemaakt worden voor de periode na 1 januari 2023.

- Eind mei zal een Kamerbrief gestuurd worden over de stand van zaken. Daarna zal de Europese Commissie op een later moment geïnformeerd worden. De betrokken directies zullen in de afstemming nauw betrokken worden.

A.5 Mededelingen (wordt gecombineerd met de rondvraag bij F1)

B STUKKEN TER BESLUITVORMING

B.1 Projectplan Jaarplan 2021 Belastingdienst <via e-mailprocedure geaccordeerd>

Ingebracht door C&F,

Het Jaarplan 2021 Belastingdienst wordt in november naar de Tweede Kamer gestuurd. Hiermee wordt de Kamer vooraf inzicht gegeven in gemaakte keuzes en de uit dat keuzeproces voortvloeiende activiteiten. De aanpak, uitgangspunten, reikwijdte en planning van het jaarplan zijn uitgewerkt in het bijgevoegde projectplan. Zoals overeengekomen in het ontvlechtingsoverleg tussen en DG's komt er voor 2021 nog één integraal jaarplan, inclusief Douane en Toeslagen. De plannen voor Douane en Toeslagen zullen daarin ook afzonderlijk zichtbaar worden gemaakt.

Het DT BD is **akkoord** met het vaststellen van het projectplan jaarplan 2021.

B.2 Herijking KPI's

Ingebracht door C&F.

- De notitie herijking KPI's is ter besluitvorming aan het DT aangeboden. In de voorbespreking en in de schriftelijke ronde van het DT zijn veel opmerkingen gemaakt ten aanzien van het eigenaarschap van de indicatoren. In de voorbesprekingen was geen overeenstemming over de manier waarop het

eigenaarschap moest worden toebedeeld. Dat blijkt in de praktijk een lastig vraagstuk, zeker bij prestaties waar meerdere dienstonderdelen betrokken zijn. Het vraagstuk raakt ook aan de verantwoordelijkheid van de dienstonderdelen versus de verantwoordelijkheid van de ketens.

- In de notitie zijn twee zienswijzen weergeven: (1) de Belastingdienst stuurt door middel van ketens op 'horizontale' ketenprestaties en binnen die ketens worden afspraken gemaakt over de 'verticale' prestatie van dienstonderdelen. De ketenvoorzitter monitort op het behalen van de doelstelling, en (2) het beleggen van de gehele, concernbrede, prestatie-indicator in de jaarcontracten van alle bijdragende onderdelen, waarbij ieder dienstonderdeel alleen verantwoordelijk is voor zijn 'eigen' productie.

- Het DT wordt gevraagd om het vraagstuk van eigenaarschap te bespreken. Het eigenaarschap zoals dat is voorgesteld voor de herijkte prestatie-indicatoren is voorlopig, onder voorbehoud van de uitkomst van deze bespreking.

- BD vraagt of het eigenaarschap prestatie-indicatoren vormgegeven kan worden zoals bij UWV. Het eigenaarschap kan meegenomen worden in managementverantwoording. IV sluit zich aan bij deze opmerking. C&F geeft aan dat er inderdaad met o.a. UWV gesproken is en dat het meenemen van de KPI's in de jaarcontacten een goede optie is.

- CAP ziet drie problematische elementen: de spanning tussen KPI's voor interne sturing en externe verantwoording; verdeling verantwoordelijkheid ketenvoorzitter en verantwoordelijkheid lijnverantwoordelijken; de beschikbaarheid van managementinformatie voor sturing. Particulieren deelt de analyse van CAP en stelt voor het woord monitoring te gebruiken.

- GO geeft aan dat het programma MI/RM randvoorwaardelijk is. adMKB geeft aan dat doorontwikkeling van een aantal KPI's nodig is en vraagt dit te expliciteren in de notitie. KI&S pleit voor verantwoordelijkheid langs de lijn via de topstructuur en ketensturing en om één verantwoording KPI naar buiten op te stellen.

- C&F geeft aan dat de reacties zijn ontvangen en worden verwerkt. De doorontwikkeling KPI's wordt hierin ook geëxpliciteerd. Ook geeft aan dat heldere ketenverantwoordelijkheid en het programma MI/RM randvoorwaardelijk zijn voor herijking KPI's.

- Conclusie van de bespreking is dat er steun is voor de ingezette lijn en dat er voorkeur is voor lijnverantwoordelijkheid en monitoring van de ketens. De herijking KPI's en specifiek de verantwoordelijkheid daarvoor zal in kleiner verband verder uitgewerkt worden. **=> ACTIE C&F**.

B.3 Lijst onderwerpen DGBD <via e-mailprocedure geaccordeerd>

Ingebracht door Bureau DG.

In de notitie is een voorstel gedaan voor de vormgeving en de toepassing van de lijst DGBD in het DT en in de Persoonlijk Overleggen (PO's) tussen de directeuren Belastingdienst en de BD. Het noemt slechts de meest relevante en actuele thema's tot de zomer waarvan de belangrijkste mijlpalen, de status hiervan en de politieke afrit wordt beschreven. De status wordt weergegeven door een kleurcode (verkeerslicht). Het is een levend document. Wanneer mijlpalen, of hun status, veranderen geven directeuren (of BDO's) dit door aan Bureau DG zodat de lijst zo veel als mogelijk up-to-date blijft.

Ook kan het zijn dat in het DT besloten wordt om een onderwerp toe te voegen of af te voeren.

Beslispunten
Het DT BD wordt gevraagd:
1) om akkoord te gaan met het proces over het gebruik van de DGBD lijst en;
2) om akkoord te gaan met de voorgestelde opzet van de DGBD lijst.

Het DT BD is **akkoord** met het proces en de voorgestelde opzet van de DGBD-lijst.

C STUKKEN TER BESPREKING

D STUKKEN TER KENNISNEMING

D.1 Parlementair

D.2 Periodiek overzicht door geaccordeerde dossiers

Ingebracht door Bureau DG

D.3 Overzicht vastgestelde uitvoeringstoetsen 2019

D.4 Verslagen driehoeksoverleg

Ingebracht door cd O&P.

D.5 Procesinformatie AR en ADR

Ingebracht door C&F.

E HAMERSTUKKEN

F ALGEMEEN AFRONDEND

F.1 Rondvraag + mededelingen

BD
BD merkt op dat men langzaam aan het thuiswerken begint te wennen. Ook meldt ze dat ze een gesprek met de heeft gehad over de ontvlechting en dit meeneemt in de aankomende groepsgesprekken met de Top 25 over de ontvlechting.

Douane
Douane meldt dat de staatssecretaris akkoord is met een tweede seizoen van het tv-programma Douane in Actie en dat dit nu verder wordt verkend.

GO
GO meldt dat bij GO sprake is van een aantal corona-gevallen, in kritieke toestand.

Particulieren
Particulieren geeft een update over de aangiftecampagne IH 2019. De communicatiestrategie is herzien omdat deze in de huidige tijd niet meer passend was.

De laatste draaidagen zijn geweest en volgende week zal de hernieuwde campagne zichtbaar zijn voor het publiek.

UHB

UHB meldt dat afgelopen week veel overleg heeft plaatsgevonden over de tegemoetkoming ouders kinderopvangtoeslag. SVB zal een groot deel van de uitvoering op zich nemen. Directie Toeslagen is hier bij betrokken.

O&P

O&P spreekt bilateraal met C&F en UHB over de lijst onderwerpen DGBD.

F.2 Personeelsvertrouwelijk

sluit aan voor het personeelsvertrouwelijk onderdeel van het DT. De verslaglegging vindt apart plaats.

F.3 Afsluiting

Ministerie van Financiën

Directoraat-Generaal
Belastingdienst

Inlichtingen
BDG
@minfin.nl
T

@minfin.nl
T
www.minfin.nl

verslag

Directieteam Belastingdienst

Datum

Auteur

Vergaderdatum 16 april 2020

Aanwezig BD, voorzitter),
BD),
Douane),
GO), FIOD)
CMT BD), C&F),
CAP), IV),
UHB),
MKB), Particulieren),
(cdIV&D), Toeslagen)
CD O&P), KI&S),
(FJZ),
BDG), (verslag)

* ad: algemeen directeur, hd: hoofddirecteur, d: directeur, Cd: Concerndirectie, SSO: Shared Services Organisatie

Afwezig FJZ), COVID-19)

Gasten (A.2)

A ALGEMEEN INLEIDEND

Er is geen p-vertrouwelijk onderdeel.

(UHB) sluit aan bij het agendapunt ontvlechting. schuift aan ter vervanging van FJZ.

De DT-vergadering vindt plaats via Webex.

A Opening

A.1 Mededelingen algemeen

De BD doet een aantal personele mededelingen.
De algemene mededelingen komen aan bod bij de rondvraag.

A.2 Vaststellen verslag Directieteam Belastingdienst d.d. 9 april 2020

Het verslag van 9 april wordt op 23 april vastgesteld.

A.3 Agendapunten voor het DT BD overleg op 23 april 2020

Ter besluitvorming

Bestedingsplan vernieuwing BIA/IV&D

Ter kennisname

Projectenrapportage	BIA/IV&D
Bestuurlijke notitie	BIA/IV&D

A.4 Actualiteiten

- Update COVID - in afwezigheid van [redacted] geeft [redacted] UHB de update

Het beleidsbesluit COVID-19, zoals ook besproken in het DT BD 9 april 2020, wordt aangepast. De uitvoeringstoets 'light' op het pakket noodmaatregelen is gestart. Het belang van het zo vroeg mogelijk bepalen van de impact op de uitvoering, al is het dan veelal met korte doorlooptijden, wordt nogmaals onderstreept. Vanuit [redacted] UHB wordt de oproep gedaan om zowel externe als interne communicatie over lopende en nieuwe maatregelen, evenals signalen over evt. misbruik/oneigenlijk gebruik van de steunmaatregelen via het programmateam COVID-19 te laten verlopen. Communicatie op de website door directie KI&S verloopt via de reguliere lijnen. De [redacted] UHB benadrukt ook om zowel afstemming als besluitvorming via de reguliere processen te laten lopen en wat betreft de afstemming met alle relevante partijen dit in een zo vroeg mogelijk stadium met elkaar te starten.

De risico's van mogelijk misbruik en oneigenlijk gebruik blijft een punt van aandacht. Met MKB, GO, Particulieren en CAP wordt aan een gezamenlijk toezichtsplan gewerkt. [redacted] FIOD geeft aan daar graag aan mee te werken en om de term "fraudebestrijding" vanwege de brede scope van zowel misbruik als ook oneigenlijk gebruik te heroverwegen. De [redacted] CAP roept hierbij nog op obv ervaringen uit het verleden om de mate van ruimhartigheid goed af te stemmen met de organisaties waarmee wordt samengewerkt. [redacted] UHB neemt de opmerkingen mee. Het plan zal op korte termijn ter besluitvorming in het DT BD terugkomen. **=> ACTIE [redacted] COVID-19 ([redacted] UHB)**.

Rondom vitale en bedrijfskritische processen en cijfers over gebruik van de maatregelen is een rapportage voor de Staatssecretaris in ontwikkeling. Deze zal op korte termijn naar de Staatssecretaris gestuurd worden. **=> ACTIE [redacted] COVID-19**

De DT-leden geven een aantal opmerkingen op de inhoud van de bijgevoegde presentatie. [redacted] FIOD geeft aan dat de samenwerking met ketenpartners op het gebied van misbruikbestrijding goed loopt. De [redacted] MKB merkt op dat sprake zal zijn van een stapsgewijze aanpak en derhalve groeidocument, waarvan de eerste versie over 2 tot 3 weken in het DT BD zal liggen. Ook geeft hij aan dat daarin ook ruimte moet zijn voor maatwerk voor een aantal klantgroepen. [redacted] Particulieren roept op om de ketens te blijven benutten, zeker op het gebied van het IV-portfolio. [redacted] CAP signaleert onder andere dat in het opstartscenario goed gekeken moet worden naar de productieplanning, omdat deze de komende maanden al erg vol zit. [redacted] KI&S geeft aan dat het programmateam de beleidsmaatregelen nu los van elkaar benaderd, terwijl deze veelal bij directie KI&S weer samenkomen en roept daarom op de maatregelen zoveel als mogelijk integraal te benaderen. [redacted] UHB zal aan [redacted] COVID-19 meegeven dat er naar de afstemming gekeken wordt, o.a. op het gebied van IV-portfolio en de uitvoeringstoetsen. [redacted] UHB neemt de overige opmerkingen van de DT-leden op de presentatie mee terug naar het programmateam.

- Update COVID-19 [redacted] CMT BD - [redacted]

Veel besluiten zijn genomen zijn voor de periode 6 april tot 28 april.

[redacted] CMT geeft aan dat:

- De Rijksbrede richtlijn t.a.v. verlof blijft gehandhaafd;

- Het ziekteverzuim en bijzonder verlof lopen enigszins terug, dit is positief. De analyse naar de oorzaken is gestart.

- De inventarisatie -ten behoeve van de situatie na 28 april- naar mogelijkheden inrichting van werkplekken om aan de 1,5 metersamenleving te voldoen, is gestart. Mogelijke knelpunten zijn gebruik van openbaar vervoer en beschikbare parkeerplaatsen bij de Rijkskantoren. Op 17 april zal de uitkomst van deze inventarisatie gedeeld worden. **=> ACTIE** **CMT**. KI&S geeft aan dat er vanuit KI&S al gesprekken over werkplekken lopen met andere directies, aangezien de callcentermedewerkers van de BelastingTelefoon nu op werkplekken van andere directies zitten.

De BD geeft een korte terugkoppeling van haar overleg met de GOR. Oproep aan alle bestuurders om de medezeggenschap nauw te informeren rondom het 'nieuwe normaal' tijdens de COVID-19 crisis. Na de persconferentie van de Minister-President op 21 april zullen snel nieuwe maatregelen doorgevoerd worden voor de situatie na 28 april. BD voert wekelijks informeel overleg met de GOR.

- Opbrengt gesprekken ontvlechting tot nu toe

(UHB) sluit aan om een toelichting te geven.

Op 20 april vindt een heidag met o.a. de en plaats over de ontvlechting en continuïteit Belastingdienst. De BD, Douane en Toeslagen zijn hierbij aanwezig.

De afgelopen week hebben vier gesprekken plaatsgevonden met de Top 25 van de Belastingdienst. Hierbij werd naar het vraagstuk ontvlechting gekeken vanuit de drie invalshoeken van de topstructuur (uitvoering, concern en ondersteuning). Uit deze gesprekken zijn een aantal observaties gekomen:

- Douane en Toeslagen zijn qua startpositie fundamenteel verschillend; dat rechtvaardigt een andere inhoud en een ander tempo van de ontvlechting.

- Momenteel lopen twee parallelle trajecten met het kerndepartement: het herstel van vertrouwen en de ontvlechting.

- Allen onderschrijven dat er wat betreft professioneel opdrachtgeverschap en verdere verzakelijking kansen liggen; die kansen zijn er ook zonder ontvlechting.

- Blijf in de ontvlechting vooral het belang van burgers en bedrijven voor ogen houden. Vermoei medewerkers niet te veel met de ontvlechting en zet geen grote reorganisatie op poten. Zet vooral in op de samenwerking tussen de drie DG's.

- Hou in de ontvlechting oog voor cultuur en niet alleen de structuur van de nieuwe organisaties; daarbij moet ook de relatie met het kerndepartement niet worden vergeten.

- Ontvlecht alleen daar waar het werkelijk bijdraagt aan het verbeteren van de dienstverlening (in brede zin) aan burgers en bedrijven. Zorg dat de continuïteit niet in gevaar komt.

- Op alle terreinen - uitvoering, concern, ondersteuning – liggen vraagstukken waar verdere verdieping op nodig is. De procesdirecties CAP, KI&S en IV verdienen hierbij bijzondere aandacht, gezien het feit dat zij voor drie DG's gaan werken.

B STUKKEN TER BESLUITVORMING

B.1 Paraplunotitie Leren en Ontwikkelen

Ingebracht door CD O&P. De afstemming is via de e-mailprocedure verlopen.

Het DT BD is **akkoord** dat het *kader Leren en Ontwikkelen*, zoals genoemd in de paraplunotitie, de basis is om verschillende beleidsthema's op het gebied van Leren en Ontwikkelen samen met directies en de SSO uit te werken.

Dit kader is de basis voor de samenhang tussen verschillende beleidsthema's op het gebied van Leren en Ontwikkelen en zal in samenwerking met de SSO O&P en de directies verder worden uitgewerkt. Daarbij wordt aansluiting gezocht bij de werkgroepen die bezig zijn met de meerjarige O&P-doelstellingen (SBP) en MPP's van de directies.

Kader
Uitgangspunten:

- Medewerkers binnen het Rijk ontwikkelen zich permanent;
- Actuele ontwikkelingen binnen de Belastingdienst en directies, SBP en MPP's;
- Drie componenten: startbekwaam, vakbekwaam en loopbaanontwikkeling, in de leercyclus van medewerkers

Er wordt ingezet op:
1. Vakmanschap
2. Leren en ontwikkelen dicht tegen het werkproces
3. Het voeren van het goede gesprek

C STUKKEN TER BESPREKING

D STUKKEN TER KENNISNEMING

D.1 Parlementair

E HAMERSTUKKEN

E.1 3e viermaandsrapportage internationaal 2019

Ingebracht door [redacted] UHB. Het hamerstuk is afgestemd via de e-mailprocedure.

Het DT BD is **akkoord** met vaststelling van de derde viermaandsrapportage internationaal 2019.

Na vaststelling van de strategische notitie internationaal in oktober

2018 is begin 2019 het jaarplan internationaal goedgekeurd. In de derde viermaandsrapportage is een vervolg gegeven aan de verdere uitwerking van de taakverdeling tussen de verschillende directies, Dit leidt tot een verbetering van de aansluiting van internationale activiteiten op de strategie van de Belastingdienst. Internationale activiteiten worden daarmee steeds meer een integraal deel van het werk van de Belastingdienst.

F ALGEMEEN AFRONDEND

F.1 Rondvraag

C&F

C&F geeft een stand van zaken op het verantwoordingsrapport van de Algemene Rekenkamer (ARK). Het conceptrapport is aan C&F uitgereikt. Drie onvolkomenheden zijn opgelost: Legacy, Strategisch Personeelsbeleid en Business Continuity Management (BCM). Voor de andere onvolkomenheden geldt dat er belangrijke stappen ter verbetering zijn gezet, maar dat de werking van de maatregelen in 2019 nog niet overal volledig is aangetoond. De verwachting is dat dit in 2020 wel het geval zal zijn. Integriteitsbeleid Douane en inzicht financiële aspecten IT-systemen zijn twee nieuwe aandachtspunten. Wat betreft proces geeft C&F aan dat de stukken op 16 april zijn uitgezet bij de directies met het verzoek voor een bestuurlijke reactie. Op aangeven van de P wordt besloten dat C&F de uitkomsten van de VJN en de impact op de budgetten binnenkort inbrengt in het DT BD. **=>ACTIE C&F**. Op 20 mei wordt het verantwoordingsrapport aangeboden aan de Tweede Kamer. Het rapport maakt deel uit van het debat op verantwoordingsdag op 20 mei.

bedankt de DT-leden voor de bijdragen aan de FSV Kamerbrief. Hij geeft aan dat de inleiding verzakelijkt is en vraagt de DT-leden om voorbeelden hoe de directies met het FSV-systeem omgaan. **=> ACTIE allen**. MKB neemt contact op met en stelt daarnaast voor om de Staatssecretaris een technische briefing te geven omtrent FSV.

UHB

De Tweede Kamer werkt door tijdens het reces. De Kamerstukken rondom FSV en Schriftelijk Overleg Donner 2 zullen daarom op 28 april aan de Kamer gezonden worden.

BD

Het DT van 23 april zal een uur duren. Daarop aansluitend vindt de Top 25 plaats waarin een terugkoppeling van de heidag op 20 april wordt gegeven.

F.2 Afsluiting

Rapportage Programma Corona BD

DT 23-4-2020

Cijfers corona maatregelen

- Verzoeken uitstel van betaling totaal (stand 21-4-2020)
  - Geregistreerd: 44.201 debiteuren, 132.600 aanslagen, €1.599.443.915
    - Debiteuren >€20.000 schuld: 11.944 is 27% van het totaal aantal, voor €1.384.429.984
      Debiteuren <€20.000 schuld: 32.257 is 73% van het totaal aantal, voor €215.013.931

  - De te verwerken voorraad is nu **28.496** verzoeken. Dit is flink lager dan eind vorige week.(toen nog 40K) Omdat er wordt gewerkt aan de implementatie van automatisering van proces zitten niet alle nieuw binnengekomen verzoeken om uitstel in de voorraad.

1. Beleidsmaatregelen

- Noodpakket 2.0
  - Vrijdag a.s. naar de 2e Kamer
    - gebruikelijk loon,
    - urencriterium versoepelen,
    - Hypotheekrente betaalpauze mogelijk maken in 2020,
    - fiscale reserve VPB,
    - verhogen vrije ruimte WKR LH,
    - uitstel inwerkingtreding excessief lenen eigen vennootschap.
  - Beleidsbesluiten – wetgeving zsm (FJZ/VT)
  - Uitvoering – (zeer) lichte toets gedaan.
- Noodpakket 1.0
  - Beleidsbesluit invordering ligt bij de Stas
  - Voorstel dwanginvordering
  - Versoepeling maatregelen G-rekening houden we op verzoek uitvoering achter de hand

2. Uitvoering

- Toezicht
  - Signalen mbt (mogelijk oneigenlijk) gebruik maatregelen → GO en CAP (auto)
  - Wekelijks rapporteren tbv [redacted] en Stas. Doel is deze week eerste nota op te leveren.
  - Afwegingskader MKB/GO werkend. Ook P en Toeslagen denken aan dergelijk kader.
- (Massaal) Proces
  - Beleid → we voeren proces uit conform de regulieren planning, tenzij….
  - Mbt de invulling van “tenzij” afspraak dat CAP op basis van (productie) planning met voorstel komt hoe deze tenzij in te vullen. (alle middelen en alle processen)

3. Toezicht/handhaving

- Gesprek UWV 16-4
  - Samenwerking toezicht en handhaving NOW/Fiscaal
  - De gezamenlijke aanpak heeft de volgende doelstellingen:
    - Inzicht krijgen in en kennis opdoen over de aard en omvang van de geldstromen en de eventuele ongewenste effecten van voorzieningen.
    - Voorkomen van onbewust en bewust oneigenlijk gebruik of misbruik van voorzieningen.
    - Aanpakken van onbewust en bewust oneigenlijk gebruik of misbruik van voorzieningen.
  - Deze week memo tbv verkenning mogelijkheden met de Stas.
- UHB werkt aan kader toezicht/handhaving corona “tijdperk”
  - Voor periode 3-12 maanden
  - Te vertalen naar de uitvoering (incl. prioriteiten stelling)

Vitale en bedrijfskritische processen

- Continuïteit grootste deel van de processen geborgd
  - 8 van de 78 processen scoren oranje (10%)
    - CAP – Integraal plannen en control, Ondersteuning fiscale noodmaatregeling (G-rekening en verzoeken om uitstel)
    - KI&S – telefonie en webcare
    - IV – realisatie dienst, applicatie hosting, diensten tbv de eindgebruikers
  - Nog geen directe impact op de continuïteit. Er zijn/worden maatregelen genomen om te voorkomen dat continuïteit niet langer geborgd is.

Impact IV portfolio

- IH
  - Vertraging vereenvoudiging proces verzoek uitstel definitieve aangifte
- OB
  - Lagere productiviteit als gevolg van corona omstandigheden voor re factoring OB (modernisering OB)
- LH
  - Vernieuwing Werkgeversadministratie en vertraging modernisering LH. (met name bij HLP)
  - Lagere productiviteit Privé gebruik Auto als gevolg van thuiswerken
- Inning en invordering
  - Herstelactie dwangbevelkosten loopt vertraging op. Ivm Covid-19 kan noodzakelijke query naar verwachting pas over enkele weken gedraaid worden. Op basis van resultaten kan planning opgesteld worden.

Belastingdienst

Aanbiedingsformulier		Directieteam (DT) BD X	Concernstaf ☐	pDG-staf ☐
1	**Korte titel agendapunt**	**Memo Besluitvorming aanvragen bestedingsplan vernieuwing**		
2	**Datum behandeling**	23 april 2020		
3	**Ingebracht door**	☐ IV&D, ☐ BIA		
4	**Aard van de behandeling**	X Besluitvorming ☐ Hamerstuk	> vraag 5	
		☐ Kennisneming ☐ Bespreking	> vraag 6	
5	**Indien geagendeerd ter besluitvorming:**			
5a	Gevraagd besluit met toelichting:	Aan de ☐ wordt gevraagd, gehoord hebbende het DT, X kennis te nemen van en in te stemmen met: Het resultaat van de toetsing van de concerndirecties en BIA op de ingediende budgetaanvragen X en te besluiten: Akkoord te gaan met de ingediende budgetaanvragen conform advies Concerndirecties en BIA		
	Toelichting op het besluit:	Kern van het besluit in max 100 woorden: Vanuit de ketens zijn 4 budgetaanvragen uit Bestedingsplan vernieuwing ingediend. Deze zijn voorzien van een advies van de concerndirecties (IV&D, UHB, C&F) en BIA. Het gaat om - Voorbereidingsfase vernieuwing toezicht, advies Ja - Automatisch ingevulde winstaangifte, advies Ja - Digitaliseren uitgaande berichten, advies Ja met voorwaarden - Voorbereidingsfase interactie doelgroep nabestaanden, advies Ja met voorwaarden		
5b	Bestaat er over het gevraagde besluit overeenstemming met DG-control?	X ja ☐ nee, omdat: Afgestemd met: ☐ *en* ☐ NB Er móet een keuze zijn aangevinkt en ingevuld Zonder afstemming kan een besluit niet worden geagendeerd voor een overleg van het DT BD		
5c	Bestaat er over het gevraagde besluit overeenstemming met Dienstonderdeel (DO)-control?	X ja ☐ nee besproken met: betrokken ketencontrollers van DO-control en DO-control O&S		
5d	Heeft DO-control aangegeven dat het besluit moet worden voorgelegd aan FEZ? (Zie ook rubriek 9)	☐ ja, dan is besluitvorming onder voor behoud van akkoord FEZ X nee		

Aanbiedingsformulier		**Directieteam (DT) BD** X	**Concernstaf** ☐	**pDG-staf** ☐
	Ga hierna verder met vraag 7			
5e	Hamerstuk?	☐ ja X nee Het antwoord kan alleen "ja" zijn indien de inhoud van het agendapunt voorafgaand aan dit overleg volledig is afgestemd met de leden van het overleg en daarom discussie en inbreng tijdens het overleg niet nodig is. DG-control moet akkoord zijn en geen opmerking meer hebben.		
6	**Indien geagendeerd ter kennisneming of bespreking:** Kern van de inhoud *Ga hierna verder met vraag 7*	Kern van de inhoud in max 100 woorden:		
7	**Voorgaande behandeling** *Kruis aan en vermeld datum*	☐ DT BD < datum >	☐ Concernstaf < datum >	☐ pDG-staf < datum >
		☐ Anders, < vermeld soort en datum van het overleg > X Niet eerder behandeld in DT BD, Concernstaf of pDG-staf		
8	**Afgestemd met de uitvoering?** *Kruis aan*	**GO** X | **MKB** X | **PART** X | **TSL** ☐ | **KI&S** X | **CAP** ☐ | **FIOD** ☐ | **Douane** ☐ | **IV** ☐		
		Besproken met: (GO), MKB, S&E (PART), KI&S ☐ niet afgestemd		
9	**Afstemming met de concerndirecties?** *Kruis aan*	**FJZ** ☐ | **IV&D** X | **UHB** X | **O&P** ☐ | **I&S** ☐		
		Besproken met: (IV&D), (UHB)		
		☐ niet afgestemd		
10	**Afstemming met de ondersteuning?** *Kruis aan*	**BIA** X | **VT** ☐ | **DF&A** ☐ | **CDC** ☐ | **SSO F&MI** ☐ | **SSO CFD** ☐ | **SSO O&P** ☐ | **Switch** ☐		
		Besproken met: Business partners BIA		
		☐ niet afgestemd		

Aanbiedingsformulier		Directieteam (DT) BD X	Concernstaf ☐	pDG-staf ☐
11	**Medezeggenschap**	Aanbieden aan de medezeggenschap? X Nee ☐ Ja => Indien ja: Wordt voorgelegd voor: ☐ Informatie ☐ Advies ☐ Instemming		
12	**Bijgevoegde stukken**	De volgende stukken zijn bijgevoegd: Memo besluitvorming aanvragen bestedingsplan vernieuwing Bijlage memo besluitvorming aanvragen bestedingsplan vernieuwing		
13	**Contactpersoon**	< vermeld naam en contactgegevens contactpersoon >		

Ministerie van Financiën

TER BESLUITVORMING
Aan
DT BD

Belastingdienst/ Concerndirectie IV- en Databeheersing
Korte Voorhout 7
2511 CW Den Haag

Inlichtingen

T
@minfin.nl

notitie

Besluitvorming aanvragen Bestedingsplan vernieuwing

Datum
15 april 2020

Notitienummer

Auteur
IV&D/BIA

Van
IV&D

Aanleiding

Vanuit de ketens zijn 4 aanvragen Bestedingsplan Vernieuwing ingediend. Deze zijn voorzien van een advies van de concerndirecties (IV&D, UHB, C&F) en BIA. Het resultaat is opgenomen in de bijlage.

Bijlagen:
- Resultaat toetsing aanvragen bestedingsplan vernieuwing
- Projectenbudget bestedingsplan vernieuwing

Gevraagd besluit:

Stem in met de ingediende changes conform advies Concerndirecties en BIA.

Keten	Opdracht	Categorie	Gevraagd budget	Advies toetsing	Toelichting advies
Generiek Kantoor en Toezicht	voorbereidingsfase vernieuwing toezicht	Bestedingsplan Vernieuwing	€ 367.000	Ja	n.v.t.
Omzetbelasting	automatisch ingevulde winstaangifte	Bestedingsplan Vernieuwing	€ 242.000	Ja	n.v.t.
Interactie	digitaliseren uitgaande berichten	Bestedingsplan Vernieuwing	Totaal gevraagd: € 2.703.000 Nu alleen akkoord op: € 2.424.000	Ja, met voorwaarden	Nu alleen akkoord op de financiering van de Business-capaciteit. Daarbij moet aangegeven worden of de genoemde aantallen afhankelijk zijn van het IV gedeelte en of dan ook minder businesscapaciteit benodigd is. Afstemming op de raakvlakken is nog nodig over de IV-dagen. Daarna in het portfolio opnemen voor 2021 inclusief urgentie die portfolioraad en driehoek geven voor een nieuwe herhaalaanvraag.
Schenk- en Erfbelasting	voorbereidingsfase interactie doelgroep nabestaanden	Bestedingsplan Vernieuwing	€ 396.000	Ja, met voorwaarden	Voorwaarden: De capaciteitvraag bij Particulieren wordt uitgezet middels een mini-competitie voor het vaststellen van het uiteindelijke uurtarief. Definitieve inhuur vindt plaats nadat alle dienstonderdelen de benodigde capaciteit hebben toegezegd voor fase 1 en 2 van het project.

CPI	IA code	UTNS nr	Document*	Projectnaam	Ketenvoorzitter	Auteur advies	datum
nvt	nvt	nvt	Wijzings-verzoek (WV)	GKT voorbereidingsfase		IV&D	2-4-2020

Kenmerken		Bijdrage aan doelen				
Type budget	Bestedingsplan Vernieuwing	Kwalitatieve bijdrage				
Portfolio categorie ('zonnewijzer')	Vernieuwing	Kwantitatieve bijdrage	WPR* €	WPR* FTE	Kostenreductie	overige baten
Keten	Generiek Kantoor en Toezicht					
Opdrachteigenaar		Bijdrage Modernisering ICT landschap				
Projectleider		Meerjarig ICT-component > € 5 mio	nee			

Financieel				Looptijd	
Gevraagde vrijgave budget 2020 (uitgaven)	€ 367.000	Reeds toegekend 2020	€ 47.000	Startdatum	1-9-2019
Gevraagde vrijgave budget v.a. 2021 (uitgaven	nvt	Bestedingen t/m		Einddatum	31-12-2020

Korte Samenvatting Project

Ten behoeve van de voorbereidings- / préportfoliofase is de funnel tijdelijk versterkt met een business analist. Deze capaciteit is, voor een periode van 3 maanden, ingezet ten gunste van de detailuitwerking van architectuur en vraagarticulatie voor de ketens Overige Middelen en Vpb. De werkzaamheden zijn nog niet afgerond en daarbij is de toegevoegde waarde, versterken préportfoliofase, groot. Daarom wordt verzocht voor de inhuur huidige budget beschikbaar te stellen voor de rest van 2020. Aanvullend daarop wordt een extra business analist en een gegevensspecialist gevraagd vanaf 1 mei 2020. Beide worden ingezet om het préportfolioproces van de vernieuwing te versterken en te verbeteren.

Advies Toetsing UHB, C&F, IV&D en BIA

IV&D	Portfolio		
	Kwaliteit Project		
	Beveiliging		
	Architectuur		
C&F	BC		
	Kwaliteit Project	ja	
UHB	Wetgeving		
	Handhavingsbeleid		
O&P	Organisatie- & personele consequenties		
BIA	Bestedingsplan vernieuwing	ja	
Overall Advies		ja	

Toelichting Keten

Document*	
Start document (SD)	Behorend bij de documenten van de eerste aanvraag: Business Case en aanvullende projectdocumentatie
Wijzings-verzoek (WV)	bij exception op de besloten opdracht: scope/tijd/geld/herijking BC
End of project report (EPR)	Document dat hoort bij het einde van het project waarop de decharge wordt verleend.

WPR*	Werkpakketreductie

CPI	IA code	UTNS nr	Document*	Projectnaam	Ketenvoorzitter	Auteur advies	datum
ASB146	2.14		Wijzings-verzoek (WV)	Automatisch ingevulde winstaangifte		IV&D	14-4-2020

Kenmerken		Bijdrage aan doelen				
Type budget	Bestedingsplan Vernieuwing	Kwalitatieve bijdrage	Administratieve lastenverlichting, groter compliant gedrag zzp'ers Kwalitatief goede aangifte binnen krijgen, inzicht in de eigen financiële en fiscale positie			
Portfolio categorie ('zonnewijzer')	Vernieuwing	Kwantitatieve bijdrage	WPR* €	WPR* FTE	Kostenreductie	overige baten
Keten	Omzetbelasting					
Opdrachteigenaar		Bijdrage Modernisering ICT landschap				
Projectleider		Meerjarig ICT-component > € 5 mio	nee			

Financieel				Looptijd	
Gevraagde vrijgave budget 2020 (uitgaven)	€ 242.000	Reeds toegekend 2020	€ 152.000	Startdatum	1-1-2018
Gevraagde vrijgave budget v.a. 2020 (uitgaven)		Bestedingen t/m		Einddatum	30-10-2020

Korte Samenvatting Project

Het creëren van een zo gesloten mogelijke keten van administratie tot aangifte (IH en OB) waardoor fouten zo veel mogelijk aan de voorkant worden voorkomen, de compliance wordt verbeterd en de zzp'er wordt ontzorgd. Hierbij wordt gebruik gemaakt van en aangesloten op moderne interactietechnieken.

Advies Toetsing UHB, C&F, IV&D en BIA			
IV&D	Portfolio	ja	*IV-capaciteit wordt vastgelegd op de beschikbare CPI en opgenomen in een ketenportfolio, waarmee de verantwoordelijkheid voor de realisatie bij die keten ligt.*
	Kwaliteit Project		
	Beveiliging		
	Architectuur	ja	*SA geaccordeerd in CAB 12-12-2019*
C&F	BC	ja	*Herijkte BC is geaccordeerd door MT MKB*
	Kwaliteit Project	ja	
UHB	Wetgeving	ja	*Geen raakvlakken met wetgeving*
	Handhavingsbeleid	ja	*De doorontwikkeling van AWA wordt letterlijk genoemd in het conceptjaarplan 2020.*
O&P	Organisatie- & personele consequenties		
BIA	Bestedings-plan vernieuwing	ja	*IV-capaciteit wordt vastgelegd op de beschikbare CPI en opgenomen in een ketenportfolio, waarmee de verantwoordelijkheid voor de realisatie bij die keten ligt.*
Overall Advies		ja	*IV-capaciteit wordt vastgelegd op de beschikbare CPI en opgenomen in een ketenportfolio, waarmee de verantwoordelijkheid voor de realisatie bij die keten ligt.*

Toelichting Keten

AWA ziet voor dit en komende jaren alleen op de IH.
In de portfolio van de IH is AWA expliciet en zelfstandig opgenomen onder CPI ASB 146. Het project AWA werkt samen met het OLAV-team de inhoudelijke aanpassingen voor volgend jaar uit.
Vanuit MKB (programma VAK als opdrachtgever voor het project AWA) wordt onderzocht hoe de AWA om te hangen van de OB-keten naar de IH-keten.

Document*	
Start document (SD)	Behorend bij de documenten van de eerste aanvraag: Business Case en aanvullende projectdocumentatie
Wijzings-verzoek (WV)	bij exception op de besloten opdracht: scope/tijd/geld/herijking BC
End of project report (EPR)	Document dat hoort bij het einde van het project waarop de decharge wordt verleend.

WPR*	Werkpakketreductie

CPI	IA code	UTNS nr	Document*	Projectnaam	Ketenvoorzitter	Auteur advies	datum
		2019-1041**	Start document (SD)	Digitaliseren uitgaande berichten		IV&D	14-4-2020

Kenmerken		Bijdrage aan doelen				
Type budget	Bestedingsplan Vernieuwing	Kwalitatieve bijdrage	- Mogelijk maken om aan aan de wetgeving voldoen door de burger een keuze te bieden, - Het communicatieproces naar de burger toe vereenvoudigen door digitalisering. - Verbetering van integriteit en veiligheid door digitalisering. - meeropbrengsten door gerichter en milieubewuster te communiceren			
Portfolio categorie ('zonnewijzer')	Vernieuwing	Kwantitatieve bijdrage	WPR* €	WPR* FTE	Kostenreductie	overige baten
Keten	Interactie					
Opdrachteigenaar		Bijdrage Modernisering ICT landschap				
Projectleider		Meerjarig ICT-component > € 5 mio				

Financieel				Looptijd	
Gevraagde vrijgave budget 2020 (uitgaven)	€ 2.703.000	Reeds toegekend 2020	€ 0	Startdatum	Q2 2020
Gevraagde vrijgave budget v.a. 2021 (uitgaven)		Bestedingen t/m	€ 0	Einddatum	31-12-2022

***UTNS-nr behorend bij keuzeregeling EBV*

Korte Samenvatting Project

De kern van project Digitalisering betreft het geschikt maken van de huidige brieven op papier voor digitale verzending. Daarbij ligt de focus niet zozeer bij het zorgen dat de brieven technisch gezien de Belastingdienst via digitale kanalen kunnen verlaten, maar meer het geschikt maken qua tekst en opmaak voor de 'digitale wereld'. Deze digitale wereld heeft immers andere kenmerken dan de 'papieren wereld' als tegenhanger. Deze kenmerken vereisen in bepaalde gevallen een aanpassing van teksten, bladspiegel, opmaak, verwijzingen, stijl et cetera. Deze aanpassingen vormen de kern van het project Digitalisering. Het technisch mogelijk maken dat de brieven via de digitale weg worden verzonden, is belegd bij project MKM2.

Advies Toetsing UHB, C&F, IV&D en BIA

IV&D	Portfolio	business: ja met voorwaarden IV: nee	*Opdracht nog niet opgenomen in de portfolio-administratie (IV). Raakvlakken (IV) nog niet voldoende afgestemd en niet geborgd. Nu niet mogelijk budget toe te kennen voor IV-gedeelte. Advies terug laten komen als beslisdossier in de Portfolioraad van 14 mei voor de IV-dagen: is EBV een dossier wat de PR boven de streep prioriteert? Toetsing op haalbaarheid van Businessstuk is dan ook nodig.*
	Kwaliteit Project	ja	*Alleen aansluitende zorgen op portfolio*
	Beveiliging	ja met voorwaarden	*Technische beveiliging is inherent akkoord, doordat architectuur getoetst is. Privacy is nu niet getoetst, wordt indien nodig nog voorgelegd.*
	Architectuur	ja	*De Solution Architectuur Keuzeregeling EBV is op 20 februari voorzien van een positief advies in de CAB. Daaraan zijn geen nadere voorwaarden gesteld. Architectuur is dus akkoord zonder verdere opmerkingen.*
C&F	BC	ja met voorwaarden	*Akkoord, met voorwaarde dat benodigde startdocumenten kwalitatief en volwaardig worden opgeleverd / aangevuld. Plan van Aanpak definitieve versie.*
	Kwaliteit Project	ja met voorwaarden	*Akkoord, met voorwaarde dat benodigde startdocumenten kwalitatief en volwaardig worden opgeleverd / aangevuld. Plan van Aanpak definitieve versie.*
UHB	Wetgeving	ja met voorwaarden	*Het heeft niet de prioriteit die een UTNS gebruikelijk heeft. Er is toegekend om de stromen te digitaliseren als er ruimte voor is in het portfolio.*
	Handhavingsbeleid	ja	*n.v.t.*
O&P	Organisatie- & personele consequenties		*Niet getoetst vanuit O&P*
BIA	Bestedings-plan vernieuwing	ja met voorwaarden	*Past binnen doelstellingen en budget is beschikbaar. De voorwaarde is dat het administratief goed moet worden ingericht. De opdracht moet zichtbaar zijn in het portfolio en financieel verantwoord kunnen worden.*
Overall Advies		ja met voorwaarden	*Nu alleen akkoord op de financiering van de Business-capaciteit á € 2.424.000. Daarbij moet aangegeven worden of de genoemde aantallen (o.a. capaciteit toeslagen en inhuur bij KI&S) afhankelijk zijn van het IV gedeelte en businesscapaciteit nu ook minder benodigd is. Afstemming op de raakvlakken is nog nodig over de IV-dagen. Advies terug laten komen als beslisdossier in de Portfolioraad van 14 mei voor de IV-dagen: is EBV een dossier wat de PR boven de streep prioriteert? Daarna in het portfolio opnemen voor 2021 inclusief urgentie die portfolioraad en driehoek geven voor een nieuwe herhaalaanvraag.*

Toelichting Keten

Managementreactie:
De goedkeuring van de claim voor het businessdeel is door het Programmamanagement goed ontvangen. Bij de business (m.n. KI&S) maken we immers ook de meeste kosten en liepen we het risico ingehuurde collegas naar huis te moeten sturen.

De nadere afstemming met de ketens en de IV is reeds in gang gezet ter voorbereiding op de PR van 14 mei. Voor 6 van de 12 betrokken ketens is er een akkoord (hand-shake), voor de overige ketens geldt dat we gezamenlijk onderzoek doen naar de exacte inhoud, de detaillering van de opdracht in werkpakketten en de planning ervan. Mocht zelfs de beperkte IV-werkzaamheden nu nog niet opgestart kunnen worden, dan is de aangevraagde businesscapaciteit nog steeds volledig nodig aangezien deze in 2020 primair bedoeld is voor business analyse en de redactie van berichten. De nu te financieren omvang bij resp. KI&S, Toeslagen en Particulieren is 2800, 174 en 252 mandagen.

Zodra de definitieve versie van het PvA Digitalisering straks is goedgekeurd zal deze met Concern Portfoliomanagement worden gedeeld. Doelstelling is vaststelling van het plan per eind april 2020.
Inmiddels is een nieuwe CPI-code aangevraagd, zodat we geen administratieve vermenging krijgen met O&M 061 (waar ze nu tijdelijk aan zijn gekoppeld) en dus de portfolio-uitnutting goed kunnen volgen.
Dank, gr.

Document*	
Start document (SD)	Behorend bij de documenten van de eerste aanvraag: Business Case en aanvullende projectdocumentatie
Wijzings-verzoek (WV)	bij exception op de besloten opdracht: scope/tijd/geld/herijking BC
End of project report (EPR)	Document dat hoort bij het einde van het project waarop de decharge wordt verleend.

WPR*	Werkpakketreductie

CPI	IA code	UTNS nr	Document*	Projectnaam	Ketenvoorzitter	Auteur advies	datum
nnb	nvt	nvt		Voorbereiding Doelgroep nabestaanden		IV&D	10-4-2020

Kenmerken		Bijdrage aan doelen				
Type budget	Bestedingsplan Vernieuwing	Kwalitatieve bijdrage				
Portfolio categorie ('zonnewijzer')	Vernieuwing	Kwantitatieve bijdrage	WPR* €	WPR* FTE	Kostenreductie	overige baten
Keten	Schenk- & Erfbelasting					
Opdrachtgenaar		Bijdrage Modernisering ICT landschap				
Projectleider		Meerjarig ICT-component > € 5 mio				

Financieel				Looptijd	
Gevraagde vrijgave budget 2020 (uitgaven)	€ 396.000	Reeds toegekend 2020	€ 0	Startdatum	1-6-2020
Gevraagde vrijgave budget v.a. 2021 (uitgaven)	nvt	Bestedingen t/m		Einddatum	31-12-2020

Korte Samenvatting Project

De doelgroep nabestaanden is onderdeel van de keten S&E. Nabestaanden vormen voor de Belastingdienst een bijzondere groep burgers omdat ze kort na een "life event", dat een overlijden is, te maken kunnen krijgen met meerdere processen van de Belastingdienst om de fiscale zaken rondom een overlijden af te wikkelen. Het kan daarbij gaan om de afhandeling van belastingen en toeslagen van een overledene en om de fiscale afhandeling van de erfbelasting. Bij de afhandeling van deze zaken wensen nabestaanden graag, overkoepelend bezien over alle processen en overheidsorganisaties overstijgende zaken, zoveel mogelijk te worden ontzorgd. De keten S&E heeft in de ketens een regiefunctie, stimulerende en coördinerende bij de verdere inrichting van de activiteiten die de Belastingdienst met inzet van zijn instrumentent wil gaan ondernemen om nabestaanden betere te helpen en ervoor te zorgen dat de dienstonderdelen P, MKB, GO, CAP, KI&S en Toeslagen gefaciliteerd worden bij de uitvoering van de klantbehandeling van nabestaanden.
Deze aanvraag is een voorfase voor aanvragen van capaciteit onder het Bestedingsplan Vernieuwing van het project doelgroep nabestaanden.

Advies Toetsing UHB, C&F, IV&D en BIA

IV&D	Portfolio	ja	
	Kwaliteit Project		
	Beveiliging		
	Architectuur		
C&F	BC		
	Kwaliteit Project	ja met voorwaarden	*Voorwaarden: -De capaciteitvraag wordt uitgezet middels een mini-competitie voor het vaststellen van het uiteindelijke uurtarief; -Definitieve inhuur vindt plaats nadat alle dienstonderdelen de benodigde capaciteit hebben toegezegd voor in ieder geval fase 1 en 2 van het project. Dit om te voorkomen dat een business analist niet aan het werk kan doordat de werkgroepen niet gevuld zijn.*
UHB	Wetgeving		
	Handhavingsbeleid		
O&P	Organisatie- & personele consequenties		
BIA	Bestedings-plan vernieuwing	ja	
Overall Advies		ja met voorwaarden	*Voorwaarden: -De capaciteitvraag wordt uitgezet middels een mini-competitie voor het vaststellen van het uiteindelijke uurtarief; -Definitieve inhuur vindt plaats nadat alle dienstonderdelen de benodigde capaciteit hebben toegezegd voor in ieder geval fase 1 en 2 van het project. Dit om te voorkomen dat een business analist niet aan het werk kan doordat de werkgroepen niet gevuld zijn.*

Toelichting Keten

Akkoord met de voorwaarden.

Document*	
Start document (SD)	Behorend bij de documenten van de eerste aanvraag: Business Case en aanvullende projectdocumentatie
Wijzings-verzoek (WV)	bij exception op de besloten opdracht: scope/tijd/geld/herijking BC
End of project report (EPR)	Document dat hoort bij het einde van het project waarop de decharge wordt verleend.

WPR*	Werkpakketreductie

Details financiën vernieuwing 2020 (bestedingsplan vernieuwing en oud-IA)

Toegekend 2020 (x €1.000)	Bestedingsplan Vernieuwing	IA	Eindtotaal
Autoheffingen			
Optimaliseren interactie automiddelen	238	173	411
Bezwaar, Beroep en Klachten			
Risicotool bezwaar en deformalisering IH		449	449
Gegevens			
Digitalisering Notariële Informatie	530	200	730
Generiek Kantoor en Toezicht			
Optimaliseren ATB		1.300	1.300
Vernieuwing Toezicht voor VPB en OvMid	47		47
Inkomensheffing			
Kennisnetwerk belastingen en toeslagen	753		753
Projecten keten IH	1.471		1.471
Inning en Betalingsverkeer			
Betalen met iDeal	148		148
Doorontwikkelen Dynamisch Monitoren		847	847
Ondersteuning medewerker inning	358	214	572
Robuust betalingsverkeer	5.014		5.014
Interactie			
Multi Kanaal Mededelen	410		410
IT voor IV			
Scripting		700	700
Omzetbelasting			
Automatisch ingevulde winstaangifte	152		152
Toeslagen			
Effectievere kantoorproductie Toeslagen	450		450
Modernisering kantoorbrieven	770		770
Eindtotaal	**10.341**	**3.883**	**14.224**

Geaccordeerd DT 27-2-2020 voor 2020 (x €1.000)	Bestedingsplan Vernieuwing		
Inkomensheffing			
Projecten keten IH	590		
Interactie			
Multi Kanaal Mededelen	1.643		
Eindtotaal	**2.233**		

Ter besluitvorming DT 23-4-2020 voor 2020 (x €1.000)	Bestedingsplan Vernieuwing		
Generiek Kantoor en Toezicht			
Vernieuwing Toezicht voor VPB en OvMid	367		
Interactie			
Digitaliseren uitgaande berichten	2.424		
Omzetbelasting			
Automatisch ingevulde winstaangifte	242		
Schenk- en Erfbelasting			
Interactie doelgroep nabestaanden	396		
Eindtotaal	**3.429**		
Totaal toegekend aan projecten vanuit BP Vernieuwing 2020 na besluit DT 23-4-2020	**16.003**		

Belastingdienst

Aanbiedingsformulier		Directieteam (DT) BD ☐X	Concernstaf ☐	pDG-staf ☐
1	**Korte titel agendapunt**	DG Rapportage (DGR) februari en C&F-appreciatie bij DGR februari.		
2	**Datum behandeling**	23 april 2020		
3	**Ingebracht door**			
4	**Aard van de behandeling**	☐ Besluitvorming ☐ Hamerstuk	> vraag 5	
		☐ Kennisneming X Bespreking	> vraag 6	
5	**Indien geagendeerd ter besluitvorming:**			
5a	Gevraagd besluit met toelichting:			
	Toelichting op het besluit:	Kern van het besluit in max 100 woorden:		
5b	Bestaat er over het gevraagde besluit overeenstemming met DG-control?	☐ ja ☐ nee, omdat: Afgestemd met: NB Er móet een keuze zijn aangevinkt en ingevuld Zonder afstemming kan een besluit niet worden geagendeerd voor een overleg van het DT BD		
5c	Bestaat er over het gevraagde besluit overeenstemming met Dienstonderdeel (DO)-control?	☐ ja ☐ nee besproken met:		
5d	Heeft DO-control aangegeven dat het besluit moet worden voorgelegd aan FEZ? (Zie ook rubriek 9) *Ga hierna verder met vraag 7*	☐ ja, dan is besluitvorming onder voor behoud van akkoord FEZ ☐ nee		
5e	Hamerstuk?	☐ ja ☐ nee Het antwoord kan alleen "ja" zijn indien de inhoud van het agendapunt voorafgaand aan dit overleg volledig is afgestemd met de leden van het overleg en daarom discussie en inbreng tijdens het overleg niet nodig is. DG-control moet akkoord zijn en geen opmerking meer hebben.		

Aanbiedingsformulier		Directieteam (DT) BD ☐X	Concernstaf ☐	pDG-staf ☐
6	**Indien geagendeerd ter kennisneming of bespreking:** Kern van de inhoud *Ga hierna verder met vraag 7*	Kern van de inhoud in max 100 woorden: Betreft de DG-Rapportage van februari 2020. In deze versie zijn de managementverklaringen van de directeuren van de dienstonderdelen primair proces integraal opgenomen. Daarnaast biedt C&F een appreciatie aan op het geheel, ter bespreking voor de leden van het DT.		
7	**Voorgaande behandeling** *Kruis aan en vermeld datum*	☐ DT BD < datum >	☐ Concernstaf < datum >	☐ pDG-staf < datum >
		☐ Anders, X ☐ De DGR (en C&F-appreciatie) februari is niet eerder behandeld in DT BD, Concernstaf of pDG-staf		
8	**Afgestemd met de uitvoering?** *Kruis aan*	GO ☐ | MKB ☐ | PART ☐ | TSL ☐ | KI&S ☐ | CAP ☐ | FIOD ☐ | Douane ☐ | IV ☐		
		Besproken met: ☐ niet afgestemd		
9	**Afstemming met de concerndirecties?** *Kruis aan*	FJZ ☐ | IV&D ☐ | UHB ☐ | O&P ☐ | I&S ☐		
		Besproken met: C&F-appreciatie bij de DG Rapportage is een resultaat van de samenwerking tussen C&F (- en DO control) en SSO F&MI.		
		☐ niet afgestemd		
10	**Afstemming met de ondersteuning?** *Kruis aan*	VT ☐ | DF&A ☐ | CDC ☐ | SSO F&MI X ☐ | SSO CFD ☐ | SSO O&P ☐ | Switch ☐		
		Besproken met:		
		☐ niet afgestemd		
12	**Bijgevoegde stukken**	De volgende twee stukken zijn bijgevoegd: DG Rapportage Belastingdienst februari 2020 en C&F-appreciatie DGR februari 2020.		
14	**Contactpersoon**	en		

Toelichting bij het aanbiedingsformulier

Algemeen
Alle rubrieken moeten ingevuld zijn. Stukken zonder volledig ingevuld aanbiedingsformulier worden niet geagendeerd.
Uitzonderingen:

- bij stukken ter besluitvorming wordt rubriek 6 overgeslagen;
- bij stukken ter kennisneming of ter bespreking wordt rubriek 5 overgeslagen.

Het aanbiedingsformulier moet worden aangeboden in Word-formaat en opgeslagen als: abf *Naam agendapunt*.doc

Rubrieken 1 tot en met 3
Kruis allereerst boven rubriek 1 aan voor welk overleg het agendapunt wordt aangeboden. In geval van twijfel raadpleeg één van de secretarissen. Als een agendapunt op meerdere overleggen moet worden geagendeerd, dan wordt voor elk overleg een eigen aanbiedingsformulier ingevuld en aangeboden aan de secretaris van dat overleg. De secretarissen van de verschillende overleggen zijn:

Overleg		Secretaris	e-mail
			@belastingdienst.nl
			@minfin.nl
			@minfin.nl

Kies bij rubriek 1 voor een korte kernachtige (roep-)naam voor het agendapunt.
De bij rubriek 2 gewenste datum voor agendering kan worden besproken met de desbetreffende secretaris van het overleg.
De indiener van een agendapunt is altijd een lid van één van de overleggen.
Mocht de indiener -met mandaat van het overleg waarvan hij lid is- geen zitting hebben in het overleg waar hij het stuk inbrengt dan is er de mogelijkheid voor dit agendapunt bij dat overleg aan te sluiten.

Rubriek 4 : Aard van de behandeling

Er kan slechts één van de vier categorieën aangekruist worden. Onderstaande matrix helpt de indiener met het aankruisen van de juiste "Aard van de behandeling":

		bevat het stuk besluitvorming?	
		ja	***nee***
dient het stuk in het overleg besproken te worden?	***ja***	**"ter besluitvorming"**	**"ter bespreking"**
	nee	**"hamerstuk"**	**"ter kennisneming"**

Er kan alleen sprake zijn van een hamerstuk wanneer de inhoud van het agendapunt voorafgaand aan het overleg volledig is afgestemd met de leden van het overleg en daarom discussie en inbreng tijdens het overleg niet nodig is.

Rubriek 5 : de rol van
Onderstaande beschrijft de rol van de bij de vier behandelcategorieën van rubriek 4:

Besluitvorming
moet het stuk gezien hebben en zich daarover een mening / oordeel hebben kunnen vormen. Dit kan "akkoord/geen opmerking" zijn, of (nadat suggesties tot aanpassing onderbouwd weerlegd zijn) een "agree to disagree". Bespreking in het overleg is dan vanzelfsprekend en alleen na bespreking kan besloten worden.

Hamerstuk
moet het stuk gezien hebben en een opmerking hebben gemaakt. Dit kan alleen "akkoord / geen opmerking" zijn. Als een opmerking heeft, dan kan het geen hamerstuk zijn en moet het besproken worden.

Kennisneming
Zolang rubriek 5 niet is ingevuld, is een akkoord van nog niet vereist. Het is evenwel aan te bevelen control tijdig te betrekken zodat de aspecten die Control en Financiën raken op tijd in beeld zijn en geadresseerd kunnen worden in het stuk (c.q. de stukken).

Bespreking
Zolang rubriek 5 niet is ingevuld is een akkoord van nog niet vereist. Het is evenwel aan te bevelen tijdig te betrekken zodat de aspecten die Control en Financiën raken op tijd in beeld zijn en geadresseerd kunnen worden in het stuk (c.q. de stukken). Dit kan tevens latere besluitvorming te bespoedigen. Stukken ter "Bespreking" zonder opmerking van kunnen nooit op een later moment als "Hamerstuk" worden ingebracht zonder dat het gezien heeft.

Bij rubriek 5b:

- Ieder stuk dat ter besluitvorming of als hamerstuk wordt aangeboden ter agendering, moet eerst langs zijn geweest bij Dit is een volgtijdelijk traject, geen parallel traject (tegelijkertijd agenderen en aan voorleggen).
- Er is een aparte mailbox waar stukken naar toe kunnen worden gezonden. DGBel.control.stukkenstroom@minfin.nl.
- Bij stukken die ter beoordeling aan worden voorgelegd wordt tevens het – zoveel als mogelijk – ingevulde aanbiedingsformulier meegezonden. Dat voorkomt misverstanden achteraf over wat wel en niet op het aanbiedingsformulier vermeld wordt (dient te worden).
- In het invulvak bij 5b moet worden aangegeven worden of akkoord is. Ook de eventuele opmerkingen worden vermeld en met wie is afgestemd.
- Volledigheidshalve: er is geen mogelijkheid om "n.v.t." in te vullen.
- Stukken die aan een overleg worden voorgelegd met de vraag te besluiten tot een positief advies aan het overleg waar finale besluitvorming plaatsvindt (dat laatste zal vaak het Directieteam Belastingdienst zijn), vallen onder ter besluitvorming voor te leggen stukken. Zij worden dus vooraf voorgelegd aan

Bij rubriek 5c

Iedere indiener zorgt voor overeenstemming over het aangeboden agendapunt met Dienstonderdeel (DO)-control. Stukken moeten zijn voorzien van een oordeel van DO-control.

Bij rubriek 5d
Hier moet worden aangegeven of DO-control heeft aangegeven of een stuk langs FEZ moet. [ ] checkt dit. Mocht [ ] een afwijkende mening hebben, dan is oordeel [ ] leidend.

Bij rubriek 5e
Het antwoord kan alleen "ja" zijn indien de inhoud van het agendapunt voorafgaand aan dit overleg volledig is afgestemd met de leden van het overleg en daarom discussie en inbreng tijdens het overleg niet nodig is. [ ] moet akkoord zijn en geen opmerking meer hebben.

Rubriek 6 : Stukken ter kennisneming of bespreking
Voorafgaande overeenstemming met [ ] is niet verplicht voor stukken die ter kennisneming of ter bespreking worden aangeboden. Het is natuurlijk wel zinvol [ ] vroegtijdig te betrekken zodat eventuele input in de stukken meegenomen kan worden. Dit geldt zeker als in een later stadium het onderwerp alsnog ter besluitvorming wordt voorgelegd.

Rubriek 7 : Voorgaande behandeling
Geef in rubriek 7 in welke overleggen het agendapunt eventueel al is behandeld. Vermeld de datum zodat de vergaderstukken van dat betreffende overleg kunnen worden geraadpleegd.

Rubriek 8 : Afstemming met de uitvoering
De gevolgen van het besluit of de inhoud van de stukken worden vooraf afgestemd of voorbesproken met de uitvoering indien relevant. Kruis de directie of het onderdeel aan. Geef vervolgens aan met wie is gesproken of afgestemd.

Rubriek 9 Afstemming met de concerndirecties:
De gevolgen van het besluit of de inhoud van de stukken worden vooraf afgestemd of voorbesproken met de concerndirecties indien relevant. Kruis de directie aan. Geef vervolgens aan met wie is gesproken of afgestemd.

Rubriek 10 Afstemming met de ondersteuning:
De gevolgen van het besluit of de inhoud van de stukken worden vooraf afgestemd of voorbesproken met de corporate diensten en SSO's indien relevant. Kruis de corporate dienst of het SSO aan. Geef vervolgens aan met wie is gesproken of afgestemd.

Reflectie van [redacted] BD en [redacted] op de DG-rapportage februari 2020

De eerste twee maanden van 2020 kenden voor de Belastingdienst een turbulent verloop. Het jaar was nog maar net begonnen toen de minister in zijn brief van 11 januari aankondigde dat de Belastingdienst moest worden 'ontvlochten' en dat Toeslagen en Douane als zelfstandige directoraten-generaal verder zouden gaan. Samen met het daaropvolgende vertrek van [redacted] zorgde dit voor veel onrust en onzekerheid. Ondertussen liep de Brexit-spanning naar een toppunt en kondigde zich tegen het einde van februari de dreiging van het coronavirus aan. Kortom, voor de Belastingdienst en zijn managers en medewerkers een heel pittig begin van het nieuwe jaar.

De in december afgetreden staatssecretaris werd opgevolgd door twee staatssecretarissen, een voor Belastingen en Fiscaliteit, de ander voor Toeslagen en Douane. Hun aantreden was reden om de kritische dossiers op een rijtje te zetten en hen daarover te informeren. Verassingen moeten daardoor zo veel mogelijk worden voorkomen. De onderwerpen staan in de appreciatie van C&F bij deze rapportage genoemd.

Als eerste ontvlechtingshandeling zijn twee [redacted] benoemd, voor de Belastingdienst en voor Toeslagen, en een waarnemend [redacted] voor Douane. Daarmee werd een eerste stap gezet in het verbreden van de zogeheten flessenhals aan de top.

De aandacht vanuit politiek en media voor Toeslagen bleef onverminderd groot. De [redacted] kreeg als opdracht om de problematiek met focus aan te pakken. Daarbij is sprake van een drieledige opdracht: het uitvoeren van een hersteloperatie voor burgers, met name ouders, die onjuist zijn behandeld, het op niveau brengen van de reguliere toeslagtoekenning en het meedenken over mogelijkheden om het toeslagensysteem voor de burger te vereenvoudigen en onwenselijke maatschappelijke effecten er uit te halen.

De rapportages van de directies Particulieren, MKB, CAP en KI&S laten zien dat daar veel problematiek speelt. In het oog springt de moeite die er Belastingdienstbreed is om de (grote) hoeveelheid bezwaren tijdig af te doen. En waar dat wel bijna lukt, te weten bij de directie Particulieren, gaat dat ten koste van aandacht voor het toezicht.

De [redacted] Douane is benoemd om met voldoende aandacht en focus de opgaven van de Douane aan te pakken. De reguliere prestaties van de Douane waren, behalve waar het vracht betrof, goed. De voorbereidingen voor het moment dat de overgangsfase Brexit zal eindigen zijn in volle gang.

In de rapportageperiode kwamen ook de resultaten van het MedewerkersOnderzoek beschikbaar. Het is de tweede keer dat dit onderzoek binnen de Belastingdienst op deze manier werd gehouden. De vraagstelling was gelijk aan die van het kerndepartement, zodat de uitkomsten zich ook laten vergelijken. De resultaten waren overall beter dan in het onderzoek uit 2017, ook al liggen de gemiddelde scores nog wel onder de gehanteerde benchmark. Bijzonder is dat de score voor loyaliteit significant hoger is dan de benchmark. Ook op samenwerking en veiligheid is de ontwikkeling positief. Uit het onderzoek blijkt wel dat de scores rond ongewenste omgangsvormen zijn afgenomen ten opzichte van 2017; dat geldt ook voor het samenwerken over de organisatieonderdelen heen.

We hebben ook verdere vervolgstappen gezet in het cultuurtraject. Zo is Deloitte in het kader van het externe cultuuronderzoek begonnen met een 0-meting. Bovendien is de externe klankbordgroep van start gegaan.

Waar eind februari het coronavirus nog een onbekende dreiging vormde, worden we op het moment van het opstellen van deze reflectie ten volle met de gevolgen ervan geconfronteerd; die hebben een grote impact voor zowel de medewerkers als het werk. De komende maanden is het de grote opgave om de fiscale crisismaatregelen in te voeren, de continuïteit van onze werkprocessen te garanderen en met de medewerkers een weg te vinden in de anderhalvemetersamenleving.

Home



DG-rapportage

FEBRUARI 2020

Control en Financiën

DEEL I REFLECTIES / MANAGEMENTVERKLARINGEN

1.1 Klantinteractie & -services

Algemeen

Vanaf 1 maart is de Belastingdienst in pilotvorm op Instagram actief. Het account wordt beheerd door het team Social Media en het team Webcare. De Belastingdienst wil zijn waar de doelgroep zich bevindt om burgers en bedrijven bij hun belastingzaken te helpen. Met Instagram willen we kennis vergroten, betrokkenheid creëren en de menselijke kant van de dienst laten zien. De focus van het account ligt op de doelgroep 18-35 jaar. Thema's die voor deze doelgroep relevant zijn, zoals je eerste baan, samenwonen, een huis kopen en kinderen krijgen komen aan bod. We hebben na 11 dagen meer dan 350 volgers op ons account. Webcare beantwoordt net als via de andere social media kanalen ook klantvragen via Instagram. We hebben op dit moment al ruim 500 burgers geholpen bij hun klantvragen. Het sentiment is positief en we kunnen burgers echt helpen met goede inhoudelijke vragen.

EBV

Om de continuïteit van het digitaliseringsteam binnen het EBV programma te kunnen borgen wordt de inhuur van externen tot en met mei 2020 voorgefinancierd uit het huidige kader van KI&S om de periode tot goedkeuring van de aanvraag bestedingsplan en daarop volgende budgettoekenning bij de tweede budgetbrief te overbruggen. De aanvraag voor de financiering van de digitalisering vanuit het bestedingsplan vernieuwing is ingediend en dit loopt nog. Deze constructie is door de [redacted] van C&F goedgekeurd. Naast de financiering is de voortgang afhankelijk van een invoeringsscenario.

Digitale toegankelijkheid

Gelet op de stappen die nog gezet moeten worden om de financiële middelen beschikbaar en inzetbaar te krijgen op basis van de UTNS is het niet te verwachten dat de interne en externe websites, inclusief de bijbehorende documenten, van de Belastingdienst in september 2020 zullen voldoen aan de eisen van digitale toegankelijkheid (WCAG 2.1). De eerste prioriteit zal zijn dat naast een toegankelijkheidsverklaring helder wordt gemaakt welke stappen nog ondernomen moeten worden om op korte termijn na september 2020 hieraan wel te voldoen. Naast de digitale producten waarvoor KI&S verantwoordelijk is, heeft KI&S ook de afstemming/regie op zich genomen om met alle overige business owners af te stemmen en gezamenlijke stappen te zetten.

Vorderingenoverzicht

De inningsgegevens zijn nog niet conform de specificaties opgeleverd. Hierdoor kon de Pilot vorderingenoverzicht nog niet worden gestart. Wel zijn er concrete afspraken gemaakt tussen Inning, Gegevens en Interactie om de benodigde werkzaamheden in de PI's van het tweede kwartaal (Q2) in te laten plannen. Deze vertraging zal een direct effect hebben op de ingeschatte baten vanuit het HIA-traject Vorderingenoverzicht.

Digitale BPM-aangifte

De digitale BPM-aangifte staat nog steeds in pilot. In afwachting van besluitvorming ten aanzien van de mogelijkheid tot het mailen van betaalgegevens, worden in maart alternatieven in kaart gebracht.

Prestaties Jaarcontract

Webcare

Bij webcare is de afhandeling binnen twee uur van de klantvragen niet volledig gerealiseerd. Het grote aantal vragen op het gebied van Toeslagen, eHerkenning en Btw-id was hier debet aan. In de rapportageperiode is gestart met het uitbreiden van de benodigde capaciteit.

Belastingtelefoon

De realisatie van de prestatie-indicatoren v.w.b. telefonie blijft op een aantal onderdelen achter bij de streefwaarden. Vooral de bereikbaarheid incl. keuzemenu en de wachttijden staat onder druk. Belangrijkste reden hiervoor is dat het opschalen van de benodigde capaciteit vanaf december 2019 niet kan plaatsvinden omdat er onvoldoende werkplekken beschikbaar zijn om nieuwe instroom te plaatsen. Naast onvoldoende capaciteit speelt ook dat door het grote aantal nog relatief onervaren medewerkers de gesprekstijden hoger zijn dan gepland. Toch zijn de voorbereidingen voor de aangiftecampagne binnen de mogelijkheden maximaal opgepakt. O.a. is de capaciteit voor de teams specialismen op niveau gebracht.
Ook zijn in de afgelopen maanden voorbereidingen getroffen voor de pilot Terugbellen (Call me back) per 1 maart bij de start van de aangiftecampagne. Hiervoor zijn diverse functionaliteiten ontworpen om deze nieuwe voorziening, op weliswaar nog beperkte schaal, aan te bieden.

Personeel

Verambtelijking

Op 1 januari 2020 zijn wederom 130 fte medewerkers verambtelijkt ten behoeve van een gezonde vast/flex verhouding in de bezetting van de Belastingtelefoon. Om de beoogde en afgesproken verhouding dit jaar te realiseren zullen er nog een aantal verambtelijkingsslagen plaatsvinden.

Capaciteit

Eerder is al beschreven dat het opschalen van de capaciteit bij de Belastingtelefoon door onvoldoende huisvesting stagneert. Naast het effect op de bereikbaarheid en de wachttijden heeft het ook een direct effect op de (te hoge) werkdruk (occupancy) en het (te hoge) ziekteverzuim. De belangrijkste prioriteit is op dit moment het opschalen van de capaciteit door extra huisvesting te realiseren.

Groningen

Voor de vestiging Groningen telefonie is een verzoek gedaan aan het SSO-O&P om de bestaande werkverhoudingen op de vestiging te onderzoeken. Hieruit kwam naar voren dat met name de samenwerking tussen managementlagen een negatieve impact heeft op de werkverhoudingen. Hierop zijn een aantal maatregelen getroffen. Binnen het vestigingsmanagement worden een aantal wijzigingen doorgevoerd. Daarnaast is het onderzoeksbureau Integriteitsschendingen van het ministerie met een onderzoek gestart. Tot slot wordt een programma opgezet, gericht op het normaliseren van de werkverhoudingen en de daarbij passende normen en waarden.

Financieel

De meerjarige kaders uit de eerste budgetbrief van KI&S en het daaropvolgende addendum zijn niet toereikend. KI&S heeft ervoor gekozen om met het huidige beschikbare kader de benodigde capaciteit voor Digitaal (inclusief Webcare), Kanaal- en Ketenregie en de bedrijfsonderdelen (BKO/BAO/BDO) conform de voorgenomen prestaties uit het jaarcontract 2020 te financieren. Voor de Belastingtelefoon is het huidige kader niet toereikend om voor geheel 2020 een optimale performance en daarmee de voorgenomen prestaties van de Belastingtelefoon te realiseren. KI&S zal, conform de afspraak in het DT-BD van 7 november 2019, de beschikbare middelen inzetten om

de bereikbaarheid incl. keuzemenu en occupancy gedurende het eerste halfjaar op niveau te brengen. Voor de aanvullende financiering heeft KI&S het traject via de werklastanalyse ingezet ten behoeve van de Voorjaarsnota. Hierin zijn ook de benodigde meerjarige middelen meegenomen voor de beschreven vernieuwingsontwikkelingen in het 'Visitekaartje tweede plateau'. Voor een deel van de vernieuwingen uit het 'Visitekaartje' is vanuit het huidige kader al een start gemaakt. Tevens is er, zoals gevraagd, door KI&S een meerjarige begroting ingediend om een bijdrage te kunnen leveren aan de herstel- en intensiveringsopdracht die gesteld is aan Toeslagen. Voor de herstelwerkzaamheden heeft een eerste toekenning plaatsgevonden in het addendum op de eerste budgetbrief 2020. Het resterende budget voor de herstelwerkzaamheden en het budget voor de intensiveringsopdracht wordt bij de tweede budgetbrief verwacht.

Onvolkomenheden
De Auditdienst Rijk (ADR) constateert dat uren van informanten vanuit YoungCapital in een aantal gevallen door supervisors vanuit YoungCapital zijn goedgekeurd. Voor 2019 wordt door middel van een steekproef additionele zekerheid verkregen over de kwaliteit van de afgegeven prestatieverklaringen. Voor 2020 zal een structurele oplossing worden gezocht die in lijn is met de BD-richtlijn.

Nieuwe risico's
Eerder is een bijdrage vanuit Interactie aan de A-lijst en B-lijst aangeleverd, zoals besproken in het DT-BD van 9 maart 2020.

1.2 Particulieren

Algemeen beeld
De directie Particulieren ziet dat het inzetten van extra capaciteit in het wegwerken van de voorraden bezwaar IH haar vruchten afwerpt. In de eerste twee maanden zijn de nieuw binnengekomen bezwaren IH Awb-conform afgedaan. Keerzijde van deze inspanning is dat dit ten koste van de toezichtscapaciteit IH gaat. Hier zijn nu 14.000 posten minder behandeld dan de planning. Belangrijkste zorgpunt blijft het feit dat er structureel meer werk is dan er beschikbare capaciteit is. Op basis van de werklastanalyse is vastgesteld dat het tekort dit jaar voor bezwaar 189 fte is en voor S&E 83 fte. Dit heeft geleid tot een claim van 189 fte voor bezwaar en 83 fte voor S&E die nogmaals in februari met FEZ is afgestemd. O.b.v. informatie d.d. 6 maart wordt de aanvullende claim m.b.t. de VJN niet volledig overgenomen door FEZ/IRF. De claim voor de voorjaarsnota is gereduceerd van 189 fte naar 81 fte voor bezwaar en van 83 fte naar 63 fte voor S&E. Dit betekent oplopende voorraden bij bezwaar en S&E en reductie op toezichtwerkzaamheden voor de IH en voor het kennis- en expertisecentrum buitenland. Er is nu budget verleend voor de inhuur van uitzendkrachten t/m oktober. Ook met dit extra budget is dit nog niet voldoende om al het werk te kunnen doen.

Prestaties jaarcontract
Toezicht Particulieren
De productie Toezicht Particulieren loopt achter op schema. Dit wordt met name veroorzaakt omdat meer tijd besteed is aan het afdoen van aanvullingen op aangifte. Begroot was ongeveer 8.500 uur voor het afdoen van aanvullingen tot eind februari. Geschreven is bijna 15.000 uur terwijl op het proces afhandelen aangiften ruim 12.000 uur minder is geschreven.

Bezwaar, verzoek en klachten

- Het plan van aanpak Bezwaar en Verzoek IH 2020 voor Particulieren is bijna gereed. De inzet is om aan het eind van 2020 een genormaliseerde voorraad te hebben die even hoog is als de instroom van vijf weken. De controlroom is ingericht en bespreekt de voortgang wekelijks.
- De voorraad daalt omdat er ook uitzendkrachten ingezet worden. Inmiddels is er goedkeuring voor verlenging tot 1 november.
- Dit jaar zal het Awb-percentage van het middel IH tussen de 70% en 75% uitkomen, waarbij de norm van 90% wel gerealiseerd zal worden voor bezwaren die na 1 januari 2020 zijn binnengekomen.
- Minder ontvangen klachten dan vorig jaar. Het aantal ontvangen klachten is hoger dan in 2019. Het percentage is in februari wel met 6,3 procespunt t.o.v. januari gedaald.

SBA

Het percentage tijdige afhandeling SBA blijft nog steeds achter op de doelstelling en blijft stabiel rond de 91%. De doelstelling is 95%-100% tijdig. De directie P scoort 93%, de andere directies scoren lager. Het aantal SBA's is met 39% t.o.v. vorig jaar gedaald. De vragen worden steeds meer beantwoord door KI&S of er wordt een Frobo aangemaakt die gericht naar het betreffende dienstonderdeel gaat.

Erfbelasting

De PI's m.b.t. de doorlooptijd van de aangiften worden gerealiseerd. De totale voorraad is eind februari 11.000 aangiften, de planning was 7.200. Na de inhaalslag eind vorig jaar is er vanaf januari extra aandacht besteed aan de processen uitnodigen, bezwaar en vooroverleg omdat daar de voorraden waren opgelopen. In maart zal er extra capaciteit worden gezet op de afbouw van de oranje uitworp.
De opleiding van de in te zetten uitzendkrachten heeft plaatsgevonden. De verwachting is echter dat er in de komende maanden niet voldoende capaciteit is om de voorraad af te bouwen naar het gewenste niveau (volgens planning).

Schenkbelasting

De voorraad op te leggen definitieve aanslagen is 136.000 en loopt daarmee 2.600 voor op de planning 2020. In januari en februari 2020 kon er nog geen productie BJ 2018 worden gestart. Er zijn 65.000 definitieve aanslagen schenkbelasting BJ 2017 opgelegd (80,8% van het totaal). Gezien het belang van een tijdige afhandeling in verband met de mogelijke verjaring in 2020 van aangiften BJ 2017, is er extra aandacht voor het monitoren van de productie. De verjaring is bewaakt met het dashboard verjaring Schenkbelasting. Met behulp van deze informatie is de productie op afdoeningsmaand gestuurd.

Personeel

- Het percentage ziekteverzuim is gedaald naar 6,9%, de doelstelling is 6,6%. In december 2019 was het percentage 7,1%.
- Het percentage directe tijd is lager dan de norm > 86%, de realisatie is 84,6%. Dit komt hoofdzakelijk door de opleidingsteams.

Financiën

- Het totale tekort is geraamd op € 7,2 miljoen.
- Wij voorzien een tekort van € 3,4 miljoen op salariskosten i.v.m. het niet toegekende deel voor de cao-compensatie.

- Daarnaast is er nog geen budget verleend voor flankerend beleid, een eerste inschatting komt op een tekort van € 3 miljoen.
- Budget Materieel: er is geen budget ontvangen voor ICT-uitgaven en er is geen rugzakje verstrekt voor overige materiële uitgaven. Het ingeschatte tekort is ca. € 700.000. Voor dwangsommen is € 100.000 geraamd, hiervoor is geen budget verleend.

Onvolkomenheden ARK

De ARK heeft onderzoek gedaan naar de onvolkomenheid t.a.v. het M&O-beleid van de Schenk- en Erfbelasting. Zij hebben recent de concept-rapportage opgeleverd waarop de directie Particulieren haar reactie heeft geformuleerd. Wij zijn nu in afwachting van hun eindoordeel.

Risicomanagement

- Onvoldoende capaciteit: zie hiervoor onder algemeen beeld.
- De hoge voorraad bezwaar. Het plan van aanpak Bezwaar en Verzoek IH 2020 voor Particulieren is gemaakt, zie hierna. Er worden uitzendkrachten ingezet om de voorraad terug te brengen.
- De hoge voorraden aangiften en bezwaar bij S&E: er is een gedetailleerde productieplanning gemaakt in relatie tot de beschikbare capaciteit. Sturing vindt wekelijks plaats. Mogelijke verjaring wordt wekelijks gemonitord. Ook zijn uitzendkrachten ingezet. Zie de overige maatregelen onder S&E in deze rapportage.
- De overige gerapporteerde risico's zoals gerapporteerd in de derde viermaandsrapportage 2019 zijn nog steeds van kracht.

1.3 Midden- en Kleinbedrijf

Algemeen beeld

De Belastingdienst maakt een roerige periode door. Onder andere de toeslagenaffaire, de discussie over 'zwarte lijsten', de benoeming van twee nieuwe staatssecretarissen en een aanstaande ontvlechting van de Dienst hebben zijn weerslag op de medewerkers van het MKB. Daar komt bij dat de uitbraak van het Coronavirus voor het MKB (zowel voor medewerkers als voor de 'business') de nodige onzekerheid met zich meebrengt. Het crisismanagementteam MKB volgt de ontwikkelingen op de voet en informeert en adviseert de medewerkers frequent over zaken die voor hen van belang zijn.

Prestaties jaarcontract

De score op afhandeling bezwaar hangt samen met de ontwikkeling van de voorraad bezwaren. De geïntensiveerde aanpak bezwaar bij MKB en de procesoptimalisatie van de behandeling van bezwaarschriften bij de directie MKB wordt in 2020 gecontinueerd. De volgende acties -die positief zullen bijdragen aan de score van de KPI's- worden dit jaar ingezet:

- Nadere doelstellingen op doorlooptijden en voorraden bepalen; het ontwikkelen van nieuwe doelstellingen is een doorlopend proces dat vraagt om evaluatie, bijstelling en toetsing aan de realiteit.
- Sturing op doelstellingen.
- Analyse en vastlegging van specifieke bezwaren.
- Procesoptimalisaties MKB:
  - Voorkant: voorkomen van bezwaren.
  - Voorkant: MKB doet zelf de selectie, kwalificatie en beoordeling van bezwaar (trigger overnemen).

  - Onderzoek organisatie behandeling bezwaar binnen MKB (concentratie): verkenning dedicated bezwaarteam per locatie.
  - Duidelijke terminologie (definities).
  - Verbeteren BI (stuurinformatie, in samenwerking met andere directies).
- Afstemming met ketenpartners over optimalisaties in keten.

Om invulling te kunnen geven aan de geplande acties voor bezwaar is becijferd dat in 2020 structureel 168 fte extra benodigd is voor MKB. Hiervoor is bij de voorjaarsnota een claim ingediend.

De KPI 'percentage kasontvangsten MKB-ondernemingen onder een fiscaal dienstverleners-convenant' levert voor februari geen betrouwbare waarde op. Waardoor dit wordt veroorzaakt wordt in samenwerking met DF&A onderzocht. De verwachting is dat volgende maand het juiste realisatiecijfer kan worden gepresenteerd.

Ook ten aanzien van de KPI directe tijd kan nog geen betrouwbaar realisatiecijfer worden weergegeven. Het streven is om dit probleem voor de eerste VMR opgelost te hebben.

Personeel

Een teruglopend financieel kader in combinatie met de groei van het werkpakket vereist dat keuzes gemaakt worden met betrekking tot gevraagde taken en werkzaamheden (zie ook de werklastanalyse die het MKB heeft opgesteld). Voor het maken van keuzes zal MKB de samenwerking moeten zoeken met opdrachtgever [redacted] en [redacted] FEZ.
De resultaten van het medewerkersonderzoek voor het MKB zijn besproken in het MT-MKB. Verbeterpunten voor de directie MKB zien toe op: de werkplek, samenwerking tussen afdelingen/directies, koers/visie van organisatie, communicatie/informatievoorziening en waardering. Vervolgstap is dat de uitkomsten op 23 maart met de OR van de directie MKB worden besproken.

Financieel

MKB prognosticeert over 2020 een financieel tekort van € 33,5 mln. De verwachting is dat het tekort, o.a. na toevoeging van looncompensatie (€ 13,2 mln.) en IKB compensatie (€ 18 mln.), kan worden teruggebracht tot € 0,8 mln. Dit tekort van € 0,8 mln. is het gevolg van de korting op flexibel budget zonder dat er besparingsmogelijkheden tegenover staan. Zie voor meer toelichting de financiële maandrapportage februari.

Onvolkomenheden en aandachtspunten AR/ADR

Er zijn geen nieuwe ontwikkelingen te melden ten opzichte van de laatst gerapporteerde stand van zaken. Zie hiervoor de reactie van MKB op de Managementletter ADR 2019 en ook de derde VMR MKB 2019.

Risico's

In het jaarcontract MKB 2020 is een overzicht opgenomen van risico's en issues. Dit overzicht -een aparte bijlage bij het jaarcontract- is nog steeds actueel.
Nieuwe aandachtspunten zijn vermeld in de 'Lijst onderwerpen en acties stas van de directie MKB'. Hierin staan de MKB-dossiers/onderwerpen waarvan de kans reëel is dat ze de komende tijd tot politieke/publicitaire aandacht leiden. Deze lijst wordt op korte termijn gedeeld met de [redacted] ter bespreking met de stas.

1.4 Grote Ondernemingen

Algemeen beeld

De directie GO richt zich in 2020 op zeven benoemde strategische ontwikkelingen. Onder deze strategische ontwikkelingen zijn de doorontwikkeling van de Uitvoerings- en Toezichtstrategie, het implementeren van het samenwerkingsmodel binnen GO, de vervanging van de klantapplicatie ATK+ en de vorming van de Unit Landelijk Toezicht en economische handhaving. Op al deze thema's wordt voortgang geboekt. Om goed zicht te houden op de voortgang van de strategische thema's is de directie GO aan de slag met het professionaliseren van het projectmanagement en portfoliobeheer. In de maandrapportage wordt gereflecteerd op de prestaties voor de in het jaarcontract afgesproken doelstellingen. Het directieoverleg GO heeft afgesproken om de sturing op de doelstellingen jaarcontract in 2020 vorm te geven door een maandelijks intervisieoverleg over de maandrapportage met als doel: meer in control te zijn ten aanzien van de realisatie van doelstellingen; werkzaamheden meer te spreiden in het jaar; en te leren van best practices die in de verschillende regio's / units worden toegepast.

Prestaties Jaarcontract

Individuele klantbehandeling

In het najaar van 2019 zijn de uitgangspunten voor de doorontwikkeling van het Horizontaal Toezicht vastgesteld. Deze uitgangspunten zijn overgenomen in de doorontwikkeling van de uitvoerings- en toezichtstrategie (DUTS) van de directie GO. Eén van de deelprojecten van DUTS is classificatie van het klantenbestand GO naar een nieuwe indeling in toezichtscategorieën. Deze classificatie is op dit moment onderhanden en de verwachting is dat deze eind april 2020 is afgerond.
De doelstellingen in het jaarcontract 2020 gerelateerd aan de individuele klantbehandeling zijn al gebaseerd op deze nieuwe indeling in toezichtscategorieën. In de uitvoering van het toezicht wordt al zoveel mogelijk rekening gehouden met de uitkomsten van deze classificatie.

In de maandrapportage over februari 2020 is echter de 'oude' indeling in toezichtscategorieën fictief toegepast, als zijnde deze gelijk gaat zijn aan de nieuwe indeling. Aan de scores op de doelstellingen gerelateerd aan de individuele klantbehandeling kan nog niet veel waarde worden gehecht. Pas na afronding van de classificatie heeft de directie GO voor deze doelstellingen goed inzicht in de (toezichts-)activiteiten die de resterende acht maanden van 2020 uitgevoerd moeten worden.

Afgehandelde bezwaren binnen de Awb- termijn

De norm voor deze doelstelling van 90% is per eind februari 2020 niet gerealiseerd, maar gezien de realisatiecijfers over 2019 is de directie GO positief over de realisatie van 88%. Van de voorraad bezwaren van de directie GO van de vier grote middelen is nog 87% tijdig. Sturing op het tijdig afdoen van bezwaren is en blijft een punt van aandacht.

Personeel

De directie GO heeft een formatie van 2.491 fte. De formatie in 2020 is met 61 fte ten opzichte van 2019 toegenomen. De directie GO is deze formatie nu verder aan het invullen door middel van werving. In 2020 zijn al 56 fte ingestroomd bij de directie GO (netto toename van de bezetting in 2020 is 20 fte).
De beschikbare capaciteit bij de SSO-O&P en de gemiddelde doorlooptijd van vacatures zorgen ervoor dat de directie GO voor een aantal maanden in 2020 een onderbezetting heeft. Op basis van de huidige wervingskalender verwacht de directie GO dat de bezetting van de directie GO na de zomer in lijn is met de formatie.

Doelstellingen instroom wet banenafspraken
In het jaarcontract heeft de directie GO een doelstelling opgenomen van 75 banen. Eind 2019 heeft de directie GO acties ingezet om deze doelstelling te gaan realiseren, waaronder het specifiek alloceren van formatie voor 'instroom wet banenafspraken'. De ingezette acties lijken het gewenste resultaat te hebben. In de afgelopen drie maanden is elke maand een toename te zien van de realisatie van deze doelstelling tot 17,4 banen per eind februari (per 31 december 2019: 13,8 banen).

Financieel
Een aantal belangrijke budgetten zijn nog niet toegekend aan de directie GO. Het betreft de budgetten ter compensatie van: de loon– en prijsbijstelling 2020; het VWNW-beleid; en de overgang van IKAP naar Individueel Keuze Budget.
Als gevolg hiervan is de prognose over februari 2020 negatief. Echter de directie GO verwacht dat bovengenoemde budgetten in de komende budgetbrieven 2020 beschikbaar komen.

Als gevolg van de verwachte onderbezetting in een aantal maanden in 2020 is er naar verwachting ruimte in het personele budget. Voor een gedeelte van dit budget wil de directie GO een verzoek indienen bij de cdC&F om dit over te boeken als materieel budget voor 2020. Als gevolg van aanpassing van het 'rugzakje' naar 'flexibel budget' in de budgetbrief 2020 is het materieel budget voor 2020 ontoereikend om alle uitgaven te dekken.

Onvolkomenheden
In het jaarcontract van de directie GO wordt ingegaan op de onvolkomenheid M&O Kleine Middelen. Zoals in het jaarcontract aangegeven is deze onvolkomenheid voor de keten overige middelen opgelost. De bevinding zelf is nog van toepassing voor de ketens Auto en Schenk- en Erfbelasting en wordt in deze ketens verder opgepakt.

Ook wordt in het jaarcontract GO ingegaan op de onvolkomenheid Verbijzonderde Interne Controles Belastingdienst. In 2019 is een verbeterplan ingezet om deze onvolkomenheid te adresseren. Het oordeel van de ADR en de ARK hierover is nog niet beschikbaar. De directie GO is echter positief over professionalisering die al gerealiseerd is en de samenwerking met de directies CAP, MKB en P.

(nieuwe) risico's
In het jaarcontract van de directie GO zijn de risico's met betrekking tot de realisatie van de doelstellingen jaarcontract opgenomen. De opgenomen risico's zijn gerelateerd aan de realisatie van de geplande werving en de beschikbaarheid van bestuurlijke informatie. Deze risico's zijn nog steeds van toepassing.

Ook een weging van het klantenpakket van de directie GO is beschreven als risico voor de realisatie van de jaarcontractdoelstellingen. De directie GO is gestart met het in kaart brengen van de impact op het uit te voeren toezicht bij een eventuele pakketschuif tussen de directies MKB en GO.

Er zijn door de directie GO geen nieuwe risico's onderkend met betrekking tot realisatie van de jaarcontractdoelstellingen.

In het jaarcontract is een doelstelling opgenomen met betrekking tot de publicatie van anonieme samenvattingen van afgegeven rulings. Het jaarcontract 2020 is het eerste jaarcontract waarin deze doelstelling is opgenomen. Het proces rondom de afgifte van rulings met een internationaal karakter is in 2019 ingericht. Gezien het nieuwe proces wordt de over 2019 ingezette interne review op het ingerichte proces voor 2020 gecontinueerd.

1.5 Toeslagen

Algemeen beeld

De agenda van de directie Toeslagen is ook in de afgelopen maanden bepaald door de intense aandacht voor CAF en ook door de organisatorische wijzigingen die door de minister zijn geïnitieerd. De ontwikkelingen hebben grote impact op de organisatie van de directie Toeslagen en op haar medewerkers. In combinatie met de reguliere uitvoering die reeds onder druk stond als gevolg van ontwikkelingen in het personeelsbestand stellen de hersteloperaties, de bijdragen aan onderzoeken en de verandering van de werkwijze de directie Toeslagen voor een complexe opgave. De [redacted] Toeslagen heeft hierover aan het begin van het nieuwe jaar aan de [redacted] en de [redacted] Belastingdienst een noodsignaal afgegeven: onder de huidige omstandigheden is het niet mogelijk om op verantwoorde wijze uitvoering te geven aan het totale pakket aan taken waar de directie Toeslagen zich voor geplaatst ziet. Daarop zijn inmiddels maatregelen genomen met de voorgenomen afscheiding van de hersteloperatie van de reguliere productie, het inrichten van een crisisorganisatie en de werving van collega's van andere directies voor herstel. Vernieuwing van het toeslagenproces zal met behulp van een transitieteam worden vormgegeven.

De benodigde financiële middelen zijn in constructieve samenwerking met alle ketenpartners in beeld gebracht. De claims voor de Voorjaarsnota zijn opgesteld.

Voor de reguliere behandeling van de toeslagenprocessen bestaat op korte termijn een capaciteitsprobleem. Prioriteit is voor 2020 gelegd bij de klantprocessen, ten koste van de uitvoering van toezicht op aanvragen en mutaties.

Op 27 februari hebben de beide staatssecretarissen hun vervolgplannen aan de Tweede Kamer kenbaar gemaakt. De directie Toeslagen brengt de benodigde acties in beeld en zal de voortgang monitoren.

Medio maart presenteert de commissie AUT zijn bevindingen en advies. Dit zal richtinggevend zijn voor de taak die de herstelorganisatie gaat uitvoeren.

Prestaties Jaarcontract

Er is nog geen jaarcontract voor de directie Toeslagen vastgesteld. Om die reden worden in deze paragraaf de begrotingsdoelstellingen in de beschouwingen betrokken.

De score van fouten en onzekerheden ligt onder de rapporteringsgrens op artikelniveau

De managementletter ADR over 2019 is nog niet ontvangen. Het verleggen van behandelprioriteit bij klantprocessen ten koste van de uitvoering van toezicht zet de realisatie van deze KPI onder druk.

Tijdige behandeling van bezwaren en klachten

De norm voor beide KPI's is minimaal 90%. Voor bezwaar is de realisatie dit jaar teruggezakt naar 61%. Omdat de voorraad DT-bezwaren sinds ruim een maand weer afneemt bestaat de verwachting dat de realisatie in de loop van het eerste halfjaar zal verbeteren. Voor klachten is de realisatie 88%. Hiernaast is 5% binnen 10 weken afgehandeld, maar is verzuimd te verdagen. Door deze optie binnen het klachtenproces consequent uit te voeren had de realisatie op het normatieve niveau kunnen zijn. Hier zal strakker op gestuurd gaan worden. Beide werkprocessen worden betrokken in het plan van aanpak om te komen tot het wegwerken van achterstanden zoals door de staatssecretarissen is aangekondigd.

Ontvangen klachten
In 2019 werden gemiddeld 267 klachten per maand ontvangen. In januari en februari werden gemiddeld 300 klachten ontvangen. Ten opzichte van het laatste kwartaal van 2019 (350 klachten) betekent dit evenwel een afname. Onderzoek in december en januari heeft niet kunnen kwantificeren welke invloed de publicitaire aandacht voor de toeslagenuitvoering heeft. De medewerkers die de klachtbehandeling uitvoeren signaleren wel dat er invloed is. We overwegen het inrichten van een meer frequente en intensieve leercirkel.

Percentage toeslagen dat tijdig wordt uitbetaald
De norm is 99,9%, de realisatie is 99,8%. Het aantal niet-succesvolle betalingen groeit de laatste maanden met ongeveer 1.000 per maand en bedraagt in februari 12.000. We bezien in overleg met CAP welke maatregelen we kunnen nemen om de realisatie te verbeteren.

Financieel
In de afgelopen twee maanden zijn de begrotingen voor het intensiveringsplan en het herstelplan opgesteld. De begrotingen zijn opgesteld in nauwe en constructieve samenwerking met andere dienstonderdelen in de keten.

Besluitvorming over de plannen wordt verwacht bij de Voorjaarsnota. Om de voorbereidingen te kunnen treffen heeft het kabinet een voorlopige vrijgave van middelen voor beide plannen vastgesteld. Deze middelen zijn in concept aan de dienstonderdelen toegedeeld, maar nog niet in een budgetbrief vastgesteld.

Personeel

- Het investeringsplan en herstelplan maken een sterke groei van de personele capaciteit noodzakelijk. Behalve kwantitatief bevat het investeringsplan ook een kwalitatieve groei die geleidelijk wordt vergroot in de komende jaren.
- De meeste urgente behoefte bestaat voor de herstelorganisatie. Hiervoor zijn de eerste medewerkers vanuit andere dienstonderdelen al ingezet, naast eigen medewerkers van Toeslagen en externe inhuur.
- De realisatie van de noodzakelijke bezetting vereist een enorme wervingsinspanning. Hierbij stuiten we op te lange doorlooptijden bij externe werving.
- Voor Toeslagen regulier zijn de eerste stappen gezet om te komen tot vaststelling van de streefbezetting voor 2020, op basis waarvan het wervingsplan zal worden bepaald.

Onvolkomenheden
Herstelactie Kindgebonden budget

Aanleiding
De herstelactie WKB heeft als doel om burgers die in de periode 2013 tot en met 2019 recht hadden op kindgebonden budget, maar waarbij de toeslag niet automatisch is toegekend onder de bepalingen van artikel 5 lid 2 van het KGB, alsnog toe te kennen. In totaal gaat het om ca. 250.000 burgers die totaal € 420 mln. nabetaald krijgen.

Stand van zaken

- *Voortgang algemeen*
  Het hersteltraject verloopt voorspoedig en zonder noemenswaardige issues, op een damage eind 2019 na die inmiddels is afgehandeld. Dit betrof 1.100 burgers die mogelijk onterecht

een VT KGB over 2019 hebben gekregen omdat ze vermoedelijk een te hoog vermogen hebben. Deze burgers zijn benaderd. Het is inherent aan de wet en het proces dat er bij KGB automatisch VT's worden afgegeven zonder dat het vermogen bekend is. Dit leidt jaarlijks tot enkele duizenden terugvorderingen bij DT. Dit fenomeen is pregnanter nu de uitvoering is aangepast en is in een informerend memo onlangs met Fin en SZW gedeeld en wordt meegenomen in het IBO Toeslagen.

- *Voortgang kwantitatief*
  Van de ca. 500.000 te versturen beschikkingen zijn er inmiddels 300.000 verstuurd (ca. 150.000 burgers) en is € 190 mln. nabetaald.

Burgervragen
Tot nu zijn 2.000 gerelateerde vragen in de tweede lijn afgehandeld.

ADR onderzoek
De ADR heeft begin maart zijn rapport opgeleverd naar aanleiding van de vraaggestuurde audit naar de opzet van de herstelactie. Het is een positief rapport met één bevinding: intensiveren van controle op de juistheid van nabetalingen. De aanbeveling is doorgevoerd. Voor nabetalingen gedaan in 2019 is de controle uitgevoerd. Hieruit bleken geen tekortkomingen.

Forecast
De doelstelling is uiterlijk eind 2020 het hersteltraject te hebben afgerond. Dit is nog steeds haalbaar, maar:

- Er zijn twee doelgroepen waarvoor nog aanvullende besluitvorming nodig is, namelijk:
  - doelgroep 'uitbreiding populatie' ofwel 'bijvangst' genaamd: Er moet nog een politiek besluit genomen worden over de vraag of deze groep tot de herstelpopulatie behoort. Dit ziet op de vraag of ouders die in eerdere jaren een nul-recht hadden wel of niet onder de herstelpopulatie moeten vallen.
  - doelgroep 'buitenland (behandelsoort 2 en 3)'
    Om uitvoering te kunnen geven aan de motie Omtzigt/Bruins over betalingen aan, ten tijde van de te herstellen periode, in het buitenland werkende en/of wonende ouders zou een proces moeten worden ingericht om aanvullende partnergegevens in het buitenland op te vragen. Het betreft een groep van 1.000 burgers. Het is onzeker of het proces een goede respons en betrouwbare gegevens oplevert. Als hiertoe toch besloten wordt, dan is deze groep niet in 2020 verwerkt.
- Ook is er bij een gedeelte van de groep geen woon- of verblijfplaats bekend. Hierdoor is het niet mogelijk een beschikking te sturen. De regeling elektronisch berichtenverkeer (EBV) schrijft voor dat beschikkingen ook altijd per post verstuurd moeten worden. Er wordt nog onderzocht wat wel kan met deze groep.

(Nieuwe) risico's
Er is een Strategisch Crisisteam ingericht waarvoor de risico's ten aanzien van herstel in beeld worden gebracht en een actieplan geformuleerd. Vooralsnog zijn de risico's:

#1 Samenstellen van opgevraagde dossiers kost veel mankracht. Ruwe inschatting geeft een tijdslijn van 3-4 jaar weer om alle opgevraagde dossiers samen te stellen. Zo lang kunnen we burgers niet laten wachten.

#2 Definitieve beschikking voor CAF-11 kan nog niet worden gecommuniceerd tot publicatie AUT-II rapport en besluit van kabinet over beleid. Hierdoor zijn gedupeerden langer in onzekerheid.

#3 Onduidelijk wanneer het AP-rapport klaar is en beschikbaar is voor inzage.

#4 Bezetting belastingtelefoon tijdens publicatie AUT II niet toereikend, waardoor mensen met vragen mogelijk lang moeten wachten.

#5 Er is nog geen proces ingericht voor CAF-11-gedupeerden die de compensatie niet hebben geaccepteerd.

#6 Programmakosten voor (ultra)korte termijn vereenvoudigingen beleid niet op tijd opgenomen in de Voorjaarsnota.

#7 Proces voor goedkeuring en uitvoeren communicatie gedupeerden duurt lang en bemoeilijkt tijdige communicatie naar gedupeerden.

#8 Mandaat UHT nog niet geformaliseerd, waardoor taken niet goed kunnen worden uitgevoerd.

#9 Bemensing UHT niet op tijd gereed waardoor hersteloperatie mogelijk vertraging oploopt en daarmee ook de wachttijden voor gedupeerden.

#10 Hersteloperatie teert in op capaciteit in de reguliere organisatie waardoor continuïteit van de lopende operatie niet is geborgd.

#11 Onjuistheden in het Toeslag Verstrekking Systeem (TVS) niet uitgesloten, waardoor er mogelijk nieuwe fouten naar boven komen (via burgers) waar we nu geen zicht op hebben.

#12 Ontoereikende uitvoerende capaciteit voor communicatie, waardoor er niet snel naar gedupeerden gecommuniceerd kan worden.

#13 Opvolging moties en toezeggingen Tweede Kamer nog niet volledig in kaart.

#14 Korte, middellange- en lange termijn beleidsveranderingen zijn nog niet geconcretiseerd in de kabinetsreactie op IBO1 en 2.

#15 Missende afstemming tussen crisisorganisatie, going concern, toekomst beleid en organisatieontwikkeling.

#16 Gelimiteerde bandbreedte Informatievoorziening (IV) om aan alle informatie aanvragen met betrekking tot herstel te voldoen.

#17 Gedupeerden raken mogelijk tussen wal en het schip door onduidelijkheid over het overdrachtsmoment tussen de hersteloperatie en lopende organisatie.

#18 Onduidelijkheid over eigenaarschap en scope van werkzaamheden met betrekking tot organisatieverbetering.

#19 Gelimiteerd zicht op maakbaarheid van tijdslijnen, met name in de uitvoering, waardoor het lastig is om (publiekelijke) toezeggingen te doen.

#20 Afspraken over het delen van data tussen lopende organisatie en DF&A zijn niet toereikend.

#21 Afwijken van de gebruikelijke lijn voor afstemming in de crisisorganisatie is mogelijk sneller maar ook risicovoller.

#22 Deskundigheid van oude IT-systemen is spaarzaam aanwezig.

#23 Handmatig herstel in TVS kan fouten veroorzaken in de berekening van toekomstige toeslagen.

1.6 Douane

Algemeen beeld

Per 31 januari 2020 is het VK formeel uit de EU uitgetreden. De overgangsfase die is ingegaan per 1 februari heeft als gevolg dat in afwachting van de onderhandelingen de EU-regels van kracht blijven voor het VK. Feitelijk is niets veranderd in het goederenverkeer tussen het VK en Nederland. Doordat een no-deal Brexit per eerdere data is afgewend heeft de Douane nu tijdelijk extra personele capaciteit. In afwachting van de feitelijke inwerkingtreding van de douaneprocedures worden douaniers in de reguliere douaneprocessen op met de opdrachtgevers van Douane afgesproken aandachtsgebieden ingezet. Dit biedt onder andere de gelegenheid om ervaring op te doen. Ook worden douaniers (aanvullend) opgeleid. De douaniers worden ingezet daar waar er sprake is van door uitstroom ontstane vacatureruimte en er wordt zoveel mogelijk rekening gehouden met de wens van extra controles voor min fin (fiscaal en accijns), voor JenV (verdovende middelen: ondermijning) en Buza (sancties). Daarnaast maakt de Douane van de gelegenheid gebruik om de douaniers meer ervaringen op te laten doen in de processen waarin ze geplaatst zijn zodat ze diepgaander kennis opdoen.
Het wereldwijde actuele onderwerp coronavirus houdt ook de Douane bezig. Douane heeft een coördinatieteam die de ontwikkelingen nauwgezet volgt. De aanwijzingen van het RIVM zijn onder alle omstandigheden uitgangspunt en voor de uitvoering is er nauw overleg met de Veiligheidsregio's en GGD. De mogelijke gevolgen voor het Douanewerk (tijdelijke lagere handelsstromen) worden nauwgezet gevolgd.

Prestaties jaarcontract

Controles vrachtschepen, vliegtuigen en vluchten (hoog risico)
Het aantal controles blijft achter bij de planning. De oorzaak ligt in de administratieve achterstand in de afwerking van opdrachten. De realisatie zal binnen de bandbreedte vallen als de administratieve achterstand is ingehaald en de jaardoelstelling blijft haalbaar.

Controles op bagage van passagiers
In januari zijn meer controles op bagage van passagiers op de luchthaven gerealiseerd dan gepland. De planning in de overgangsfase Brexit zal op dit onderdeel naar beneden worden bijgesteld. De realisatie zal daarom in de aankomende maanden goed gemonitord worden.

Uren toezicht
De realisatie op uren toezicht buitengrens is hoger dan gepland. De planning is nog geijkt op het Brexit no-deal scenario en wordt nog aangepast. De planning in de overgangsfase Brexit kent nog enkele bespreekpunten over de inzet van toezichtsuren. Na besluitvorming hierover zal blijken wat de nieuwe planning op deze doelstelling wordt.

Controles ambulant binnenland
De realisatie op de doelstelling is boven planning. Dit zit voornamelijk in de realisatie op ferrycontroles die niet gepland zijn in de originele (no-deal Brexit) planning. De planning in de overgangsfase van de Brexit zal op dit onderdeel naar boven worden bijgesteld. Door het uitstel van de Brexit zullen er meer controles in het binnenland op het aandachtsgebied accijns gepland worden.

Fiscale onderzoeken KM
In februari is het achterblijven op de doelstelling fiscale onderzoeken enigszins ingelopen. De opgelopen achterstand is over de gehele linie van de onderzoeken zichtbaar. In de regiegroep van maart zal worden besproken welke maatregelen nodig zijn om de voortgang van deze doelstelling op gang te krijgen. Daarbij worden maatregelen onderzocht en verder uitgewerkt, met de insteek om de medewerkers binnen het proces optimaal op de fiscale onderzoeken in te zetten.

Personeel
Sinds het begin van 2020 zijn een aantal belangrijke onderwerpen onder de aandacht geweest op het gebied van personeel:

- In januari zijn de resultaten van het Medewerkersonderzoek gepubliceerd. De Douane doet het op het aantal vlakken goed, maar er is zeker ook ruimte voor verbetering. De medewerkers worden gericht betrokken bij het verbeterproces en benoemen van speerpunten, door de bottom-up aanpak.
- In februari is de evaluatie van het taakgericht opleiden afgerond. De grote personele opgave door de Brexit heeft de Douane bewogen om andere manieren van werven, selecteren en opleiden te organiseren. Via pilots zijn hier goede ervaringen mee opgedaan. Met de start van taakgericht opleiden is een grote stap gezet in modernisering van de Douane-opleidingen. Het komende traject van verbeteren, verder uitwerken en uitbreiden gaat een grote inspanning vergen en vraagt veel wat betreft tijd, capaciteit, menskracht en financiën.
- Begin maart staat de eerste massale wervingstranche van 2020 gepland. De wervingstranche is bedoeld om de reguliere uitstroom en leeftijdsuitstroom in te vullen, maar ook de extra formatieplekken i.h.k.v. ondermijning worden hierin meegenomen.

Ziekteverzuim
De doelstelling voor de Douane m.b.t. het voortschrijdend verzuim bedraagt 5,4%. Een daling van 1% wordt nagestreefd t.o.v. 2019, maar naar verwachting zal dit te ambitieus zijn. In de eerste maanden is het verzuim wel heel licht gedaald. Samen met de Arbodienstverlener Blijwerkt wordt een aantal vernieuwingen doorgevoerd die zich richt op de preventieve kant van verzuim. Douane heeft afgesproken te zullen investeren in energiebronnen voor werkplezier van medewerkers als buffer voor verzuim. Daarnaast stellen regio's met hoger verzuim een plan van aanpak op om het verzuim terug te dringen.

Personeelsgesprekken
Het zwaartepunt van de personeelsgesprekken ligt in de laatste maanden van het jaar. Douane houdt rekening met deze trend. Op basis van de realisatie van voorgaande jaren ligt de Douane voor op schema. Naar verwachting zal de doelstelling om met 80% van de medewerkers een personeelsgesprek te voeren behaald worden.

Personeelsontwikkeling
De realisatie is een stuk lager dan het aantal geplande opleidingsuren. De lage vullingsgraad kan daar mede de oorzaak van zijn. Als blijkt dat na verwerken van de geboekte uren van februari de uren achterblijven bij de planning, zal nader onderzoek worden uitgevoerd.

Financieel
Douane rapporteert maandelijks over de kas en verplichtingen in de financiële rapportage. Op basis van de rapportage februari verwacht de Douane een budgetoverschot van ca. € 5 mln. op de post personeelskosten. De personeelskosten vallen lager uit als gevolg van het latere moment van

instroom (laatste wervingstranche 2019) en het lagere aantal ingestroomde fte's. Dit overschot zal in de tweede budgetbrief worden meegenomen.

Onvolkomenheden
In januari heeft Douane haar bestuurlijke reactie gegeven op de ontvangen Managementletter 2019. De Managementletter heeft tot geen nieuwe bevindingen geleid, Douane heeft nog wel openstaande bevindingen uit voorgaande jaren. De opvolging van de openstaande bevindingen wordt conform de bestuurlijke reactie opgevolgd.
Daarnaast worden momenteel meerdere controles bij de Douane uitgevoerd door de ADR in het kader van de afronding van de controles op het financiële jaar 2019. De bevindingen van deze controles worden opgenomen in de concernbrede Managementletter en kunnen leiden tot aanvullende maatregelen ter opvolging.

(nieuwe) risico's
Douane heeft in het jaarcontract 2020 de volgende vijf toprisico's benoemd:
1. Het ontbreekt nog aan een Belastingdienstbrede visie op gegevensmanagement. Daarnaast ontbreekt het technologie-aanbod op de infrastructuur t.b.v. het datafundament (bijv. EDW). Douane slaagt er hierdoor niet in om zich te ontwikkelen naar een data-gedreven organisatie en kan niet meer waarde uit data halen zoals dat is vastgelegd in haar eigen aanpak op datafundament, toepassingen en governance.
2. Douane Nederland is op de datum dat Brexit plaatsvindt niet gereed met de interne voorbereidingen op de Brexit. Het gaat hierbij om onverwachte gebeurtenissen, z.g. Black-Swans in risicomanagment.
3. Douane heeft onvoldoende controlecapaciteit beschikbaar om de exponentieel groeiende controles op e-commerce zendingen uit te voeren.
4. De strategische keuzes die bedrijven maken in het kader van hun concurrentiepositie en de innovatie die daardoor plaatsvindt, zijn door Douane niet of nauwelijks te beïnvloeden. Dat betekent het risico voor Douane vooral ligt in de enorme toename van het aanbod van aangiftes en behandeling daarvan.
5. Op het gebied van integriteit heerst constante onzekerheid over aard en omvang van maatregelen. Welke risico's zijn we bereid te lopen of moeten we lopen omdat ze simpelweg niet te mitigeren zijn (te kostbaar of organisatorisch onmogelijk)

Douane heeft continu aandacht voor risicomanagement, vooralsnog zijn benoemde risico's vanuit het jaarcontract nog ongewijzigd. In april staat de volgende sessie met het MT-Douane gepland om hierover in gesprek te gaan.

1.7 Fiscale Inlichtingen en Opsporingsdienst

Algemeen beeld
De strategie van de FIOD is erop gericht maximaal effect en impact te realiseren gericht op een bijdrage aan de financiële veiligheid van Nederland. In februari waren er een aantal onderzoeken als uitvloeisel van het onderzoek uit 2019 naar een grote bitcoin exchanger. Deze onderzoeken hebben ook een link met ons internationale samenwerkingsverband J5. In combinatie met een FD artikel over de J5 samenwerking en de bijdrage van Nederland daarin maakt het duidelijk dat we voortgang boeken bij het speerpunt internationalisering van onze opsporing.
De brede publiek-private samenwerking met de banken is met de pilot TBML daadwerkelijk van start gegaan. In deze pilot speelt ons AMLC een belangrijke rol. Deze ontwikkeling past in het nationale plan tegen witwassen van het kabinet.
De plannen voor het MIT zijn afgerond en liggen voor bij de VJN besluitvorming.

Bij de realisatie van de doelstelling incasso zijn we net als eerdere jaren afhankelijk van -grote- transacties. Dit risico hebben we nog niet ondervangen.

Prestaties Jaarcontract
De thema's van de opsporingsuren lopen prima binnen de bandbreedte van het jaarcontract. Wel zien we dat de totaliteit aan uren iets achterblijft, dit voornamelijk als gevolg van het niet-tijdig boeken en goedkeuren van de TWR. We denken dat dit de komende tijd zich zal herstellen.
Zowel de bedragen aan beslag als incasso lopen achter op de doelstelling. Het is nog te vroeg om een uitspraak te doen over het halen van deze doelstellingen. Pas halverwege het jaar denken we daar meer inzicht in te hebben.
Het percentage processen verbaal (PV's) dat leidt tot veroordeling of transactie scoort laag met 50%. Dit percentage is echter slechts gebaseerd op zes afgehandelde PV's door het OM. De verwachting is dat de komende periode dit percentage zal stijgen tot het niveau van de doelstelling.

Personeel
De werving loopt goed. Er is nog steeds veel animo om bij de FIOD te solliciteren. Dit geldt voor alle regio's. Werving stokt op dit moment een beetje i.v.m. het Coronavirus.

Ziekteverzuim
We zien het voortschrijdende ziekteverzuim steeds verder dalen. In dezelfde periode vorig jaar was het verzuimpercentage nog 5,1%, nu staan we 4,6% en zitten we bijna op de doelstelling van 4,5%.

Personeelsgesprekken
Het is nog te vroeg om iets te zeggen over het percentage personeelsgesprekken. Vergeleken met voorgaande jaren is de score van 6% t/m februari niet slecht.

Financieel
Het uitvoeringsjaar 2020 zal voor de FIOD een financieel spannend jaar worden. Op dit moment zijn al tekorten op de personele begroting zichtbaar en zullen er of tekorten (moeten) ontstaan op de materiële begroting of zullen er beheersmaatregelen moeten worden getroffen die het primair proces gaan raken.

Voor 2020 zijn meerdere wervingsrondes ingericht om recht te doen aan de intensiveringen die zijn opgenomen in de Voorjaarsnota 2019. Hierdoor zal de gemiddelde bezetting in 2020 hoger zijn dan het financieel kader. De meerkosten worden geraamd op € 2,1 miljoen. Doordat de loonbijstelling 2020 nog niet is toegekend komt het tekort op € 5,3 miljoen.

Voor de materiële uitgaven geldt dat noodzakelijke investeringen niet door kunnen gaan indien geen aanvullend budget wordt verstrekt. De prognose staat nog gelijk aan het budget, omdat eerst duidelijkheid moet komen over aanvullende middelen. Overleg hierover met C&F moet nog gevoerd worden.

Onvolkomenheden
Geen bijzonderheden.

(nieuwe) risico's
Wij willen in deze managementverklaring twee nieuwe risico's melden:

- De FIOD heeft recentelijk aangetoond dat er ernstige kwetsbaarheden zijn in de fysieke beveiliging van de FIOD locaties. Deze kwetsbaarheden leiden tot niet acceptabele risico's voor

de te beschermen belangen van de FIOD. Hierover is, zowel bij de SSO-CFD als bij de [redacted] melding gemaakt. SSO-CFD werkt momenteel aan diverse mitigerende maatregelen. Op korte termijn is een overleg gepland met in ieder geval FIOD, Douane, IV&D en SSO-CFD om de mitigerende maatregelen te bespreken.

- Er is op één locatie met een extra hoge beveiliging een probleem met niet acceptabele geluidsoverdracht. Met de SSO-CFD zijn gesprekken gaande welke mitigerende maatregelen getroffen kunnen worden.

1.8 Centrale Administratieve Processen

Algemeen beeld

CAP staat aan de vooravond van een veranderend perspectief waarbij een dalend kader, een dalende bezetting en een niet parallel dalende werklast de uitdaging vormen. Daarnaast wordt er vanuit de politiek en de maatschappij meer verwacht van de Belastingdienst.

Belangrijkste behaalde successen

- De IH campagne is in volle gang. De Vooringevulde aangifte (VIA)base is succesvol vrijgegeven voor gebruik in het IH-aangifteproces per 1 maart. De gegevens staan nu klaar voor gebruik in de Online Aangifte en de aangifte app maar ook voor gebruik door de vele commerciële softwarepartijen en fiscaal dienstverleners. De samenwerking met IV en de vele partners in de VIA-gegevensketen is uitstekend verlopen. Van gegevensleveranciers tot de IH-keten, de directie Particulieren, Interactie en externe softwarepartijen / dienstverleners.
- Cluster Inning is ten aanzien van de verzoeken extern (frobo's en SBA's) beter in control dan vorig jaar in deze periode. Ook wordt er meer capaciteit ingezet op toezichtswerkzaamheden. Hierdoor worden er meer Dynamisch Monitoring adviezen opgevolgd (o.a. Beslag onder derden en Beslag roerende zaken).
- Décharge Betalingsregeling Burger (BRB). Uit onderzoek (van KI&S) is gebleken dat burgers tevreden zijn met de snellere afhandeling van hun verzoek om een betalingsregeling.
- De totale voorraad IH posten is ten opzichte van 2019 met circa 21% gedaald. De in 2019 gestarte gesprekken met P/MKB en GO hebben geleid tot een structureel overleg over de voorraden IH. Resultaat daarvan is dat de voorraden te behandelen uitworp een dalende tendens laten zien en dat er nu al intern tussen de directies wordt nagedacht over verdere reductie richting de start weging IH2019.
- Het programma Wet tegemoetkomingen loondomein is afgerond. Met het opstellen en in werking treden van een governance-statuut is het programma aan de lijnorganisaties overgedragen. De opdrachtgever -het ministerie van SZW- heeft zijn waardering uitgesproken over de bereikte resultaten.

Belangrijkste aandachtspunten

- De bijdrage van ervaren medewerkers van het cluster Inning aan de herstelorganisatie Toeslagen gaat een effect hebben op de kwaliteit van het uitgevoerde werk en op de mate waarin het jaarplan cluster inning 2020 gerealiseerd kan worden. De druk die medewerkers door de inzet op CAF en andere politiek-gevoelige dossiers als KVL, verjaringen etc. op dit moment al ervaren wordt verder vergroot. Hierbij zien we ook dat er minder capaciteit beschikbaar is geweest voor werkzaamheden met betrekking tot bezwaar en beroep. Hier wordt een verbetertraject ingericht om de afhandeling weer binnen de Awb-termijn te krijgen.
- Door de toename van het kleinbedrijf in Nederland stijgt het percentage achterstand invordering. Het achterstandsbedrag stijgt sterker dan op basis van de toegenomen aantallen belastingschuldigen verwacht mocht worden. Dit klantsegment biedt over het algemeen weinig mogelijkheden tot (volledige) invordering.

- Het dossier vervolgingskosten betreft het ten onrechte niet verminderen van vervolgingskosten bij vermindering van de primaire aanslag. Inzake het dossier rondom de vervolgingskosten wordt op dit moment gewerkt aan het volledig krijgen van de query. De uitkomsten van een steekproef zullen vervolgens input gaan opleveren voor het in gang zetten van de herstelactie en voorkoming in de toekomst. De verwachting is, gezien de resultaten van een eerder query, dat de herstelactie een behoorlijke capaciteitsinzet zal gaan vragen.

Ontwikkelingen
Binnen cluster heffing wordt gewerkt aan meer regie op productie binnen de middelen en op termijn over de middelen heen. Dit moet leiden tot een bredere inzetbaarheid, een wendbaardere organisatie en beter in control over de processen heen. Hiermee willen we de kwetsbaarheid van de teams ondervangen en de medewerkers breder inzetten en uitdagend werk bieden. Er vindt al centrale productieregie gefragmenteerd plaats en deze is gecombineerd waar mogelijk. Bijvoorbeeld de OB, IH en VPB kennen al een centrale productieregie. Dit jaar gaan we onderzoeken om de regie waar mogelijk te centraliseren. In samenhang met de ontwikkeling van productieregie zal ook worden gestart met de ontwikkeling van stuur- en verantwoordingsinformatie, samen met DF&A en IV accent.

Prestaties Jaarcontract
Zorgvuldig handelen van de Belastingdienst/CAP
De toename wordt voornamelijk veroorzaakt door de klachten over eHerkenning. Verder is ook een algehele, niet specifiek te duiden toename zichtbaar. De klachten worden structureel geanalyseerd en teruggekoppeld zodat er kan worden bezien of er een aanpassing mogelijk is. Vanaf 1 april wordt een [redacted] binnen CAP aangesteld.

Percentage toeslagen dat tijdig wordt uitbetaald
Tijdig uitbetalen is de bijschrijving van het te ontvangen bedrag op de eerste werkdag na de 19e van de maand. Door het jaar heen (voor het eerst in 2019) lijkt de KPI echter steeds meer onder druk te komen staan. Een van de mogelijke oorzaken van het dalende percentage zou een wijziging in het verificatieproces van rekeningnummers die worden gebruikt voor de uitbetaling (één bankrekening-nummer wetgeving) kunnen zijn. We zien een toename in het aantal geen rekeningnummer bekend en als belanghebbende geen reactie geeft kan er niet tot (tijdige) uitbetaling worden overgegaan. Deze ontwikkeling treedt vooral op bij de zorgtoeslag.
Voor de begroting 2021 wordt – in het kader van het MI-traject - onderzocht wat de oorzaak voor het dalende percentage is. Daarbij wordt gekeken naar de streefwaarde en naar de berekeningswijze van deze KPI. Deze analyse is voor 1 mei gereed. Uit de eerste analyse is naar voren gekomen dat het middel zorgtoeslag de grootste bijdrage levert aan het aantal te verifiëren rekeningnummers. De focus bij vermindering van het aantal verificaties ligt op deze toeslagsoort. Wij verwachten dat het verificatie aantal in de tweede helft van dit jaar afneemt als gevolg van het feit dat meerdere banken aansluiten bij het 'Verwijzingsportaal bankgegevens'. Op dit moment zijn vooral kleinere banken aangesloten.

Registratie van OB plicht – en toekenning LH-nummers binnen 8 werkdagen na start van de onderneming in de periode februari t/m december (norm: 95%, realisatie: 81%)
Alhoewel in de doelstelling sprake is van registratie OB-plicht en toekenning van LH-nummers binnen acht werkdagen na de start van de onderneming rapporteren wij binnen de afdeling klantgegevens het tijdigheidspercentage registratie OB-plicht en toekenning van LH-nummers binnen vijf werkdagen na ontvangst bij de Belastingdienst.

Ten opzichte van de situatie in dezelfde periode 2019 liep de piekperiode dit jaar langer door zodat ook in de eerste twee weken van februari de gevolgen daarvan nog duidelijk werden gevoeld.
In de maandrapportage januari werden al de volgende factoren benoemd:

- de substantiële groei van het aantal aanvragen zonnepaneelhouders;
- de implementatie van een nieuwe release van WAB KB voor de verwerking van de gebeurtenisberichten 'Starten onderneming', 'Oprichten rechtspersoon', 'Voortzetten onderneming' en 'Voortzetten vestiging';
- de 15% hogere uitworp voor handmatige verwerking door de robot ten opzichte van de oude situatie;
- vanwege de nieuwe KOR hebben we een nieuw formulier BTW zonnepanelen geïntroduceerd. Het oude formulier dat nog regelmatig werd aangeboden kan niet geautomatiseerd door WAB KB worden verwerkt en wordt als gevolg daarvan uitgeworpen voor handmatige verwerking;
- een langere verwerkingstijd doordat de medewerkers moesten wennen aan de nieuwe werkwijze. Begin februari beliep de voorraad ruim 12.000 posten. Een normale voorraad voor deze tijd van het jaar kent een omvang van 2.500 tot 3.000 posten. In week 6 is de keuze gemaakt om voorrang te geven aan het verwerken van de signalen 'Starten onderneming' (SO) en 'Oprichten rechtspersoon' (ORP). Door deze keuze zijn de signalen zonnepaneelhouder (ZPH) later opgepakt kunnen worden. De signalen SO en ORP zijn in week 6 verwerkt. En in week 7 zijn vervolgens de signalen ZPH, die veelal de termijn van vijf dagen al hadden overschreden, verwerkt. Inmiddels zitten we weer nagenoeg op niveau. In week 8 stijgt de score tijdige verwerking naar 92% en in week 9 verder naar 94%.

Om te anticiperen op het groeiende aanbod bij deze werkstroom is er tijdig capaciteit bijgeschakeld. Onder andere in de vorm van uitzendkrachten (ongeveer 25 fte). Desondanks is dit niet afdoende gebleken om de hoeveelheid handmatig werk conform onze belofte te kunnen verwerken.
Een reeds uitgefaseerd script is geheractiveerd om de afdoening zonnepaneelhouders (oude formulieren) op te pakken, hetgeen voor verlichting heeft gezorgd in de handmatige verwerking.
Bijkomstigheid is dat het maximaal aantal signalen in WAB KB bij implementatie was gemaximeerd op 500. Dit hebben we laten ophogen tot 5.000 signalen. Desondanks bleek dat er door deze hogere limitering signalen in GSV bleven staan die niet meer tijdig door de robot konden worden opgepakt. Om toch zo goed mogelijk posten tijdig te kunnen verwerken is handmatig ingegrepen in de toeleiding van gebeurtenisberichten (vanuit GSV naar WAB KB). Dit op basis van een dagelijkse monitoring en op basis van een risicogerichte benadering om de schade voor onze klant te beperken.

Doorlooptijd van afhandeling van verzoeken bij Auto is Awb-conform
De voorraden blijven aan de hoge kant. Vooral Taxi is enorm opgelopen door het afschaffen van de teruggave BPM in januari 2020. Veel bedrijven hebben nieuwe auto's aangeschaft. Bijzonder tarief blijft ook doorlopen in aantal, hoewel het er minder zijn dan eind vorig jaar. Nieuwe toestroom wordt in april verwacht. Er wordt veel aandacht besteed aan het zorgvuldig, volledig en tijdig afhandelen van de posten. Het aantal niet-tijdige posten wordt op dit moment goed ingelopen.
De ontvangen verzoeken: De niet-tijdige posten worden scherp in de gaten gehouden. Met het team worden de procedures doorlopen en bepaald wat beter kan.

*CAP geeft geen vrijgave-adviezen ICT-voorzieningen en aanpassingen in applicaties zonder goede acceptatietesten en de oplevering van non-functionals als productiebesturing en beheertooling (*norm: 100%, realisatie 61%)
Over 36 releases is gerapporteerd. In februari is bij alle releases waarover is gerapporteerd geheel of gedeeltelijk aan de beheereisen voldaan. Tot en met februari is bij vier releases aan geen enkele van

de 10 beheereisen voldaan. Beheerders zijn op de hoogte van de inhoud van de release maar maken nog zeer beperkt afspraken over de beheereisen.
In de Portefeuille IV is de problematiek besproken. Afgesproken is dat in overleg met cdIV&D bekeken wordt om de (minimale) beheereisen in de kaderstelling te verwerken zodat deze meegenomen worden in het realisatieproces. Het BI-proces is op middel/keten niveau ingericht waardoor gericht kan worden aangesproken op tijdig aanleveren. Daarnaast is het aantal releases met een negatief vrijgave-advies inzichtelijk.

Van iedere damage is binnen 8 weken een evaluatie beschikbaar
Voor januari en februari stonden 12 evaluaties gepland. Voor vier damages is uitstel verleend. Van de acht af te ronden evaluaties zijn er vier tijdig gereed (50%). De belangrijkste oorzaak is gebrek aan capaciteit vanwege onder andere uitstroom van medewerkers. In de portefeuille Bedrijfsvoering wordt het evaluatieproces aan de orde gesteld.

SBA's: tijdige afdoening (Norm: 95%, Realisatie 89,5%)
De routing is nog steeds niet goed waardoor SBA's te laat bij ons arriveren. Zo zijn in de laatste week januari door de Beltel ten onrechte SBA's aan de UZK in Zwolle opgeleverd. Deze verzoeken om duplicaat BTW ID nummer zijn geen SBA's maar de gewone werkstroom van de UZK voor de BUB. UZK kunnen ook geen SBA's verwerken. In februari zijn SBA's in het belblok doorgeschoven van Dienstverlening naar CAP; tijdig bellen is dan al niet meer mogelijk.
CAP is voortdurend bezig het proces van de SBA's te verbeteren. Wij monitoren al maanden elke week en sturen per locatie op afdoening en spreken indien nodig elke keer duidelijk aan. Daarnaast is het doel van het project 'reductie SBA's' om het aantal SBA's te reduceren naar nul. De planning is dat er vanaf 1 juli as. geen SBA's meer zijn. We werken dan alleen nog met frobo's.

Personeel
Ziekteverzuim
Zoals bekend is het ziekteverzuim bij CAP de afgelopen jaren hoog. Na een daling in de tweede helft van 2019 is het ziekteverzuimpercentage over de maand februari 9,2% hoog. Het voortschrijdend ziekteverzuimpercentage is (nog) 7,8%. Alle redenen om de onderstaande sturingsmaatregelen uit 2019 door te zetten in 2020. In 2019 zijn hierop in het kader van 'CAP investeert' extra maatregelen geformuleerd. Deze worden in 2020 verder voortgezet.

- De inzet van een extern bureau voor coaching on the job en begeleiding van de teamleiders, waar het verzuim structureel hoog is. In de afgelopen periode is door SSO-O&P met Solid Sense een contract afgesloten. In 2019 is gestart met trajecten binnen het cluster Gegevens, in 2020 worden deze ook in de overige clusters ingezet.
- Er is een nieuwe training 'Leidinggeven aan duurzame inzetbaarheid'. Een aantal teamleiders van CAP neemt hieraan deel, de opleiding is gestart. De resultaten van de training worden in kaart gebracht en op basis daarvan wordt de opleiding voor overige teamleiders van CAP vormgegeven.
- De capaciteit/beschikbaarheid van bedrijfsartsen en re-integratiemanagers wordt op orde gebracht. In samenwerking met SSO-O&P is hierop in 2019 op een aantal locaties goed geacteerd en is de beschikbaarheid op peil gebracht. In 2020 blijken er opnieuw locaties onder bedrijfsarts, hieraan wordt door SSO-O&P gewerkt. Ook wordt de tijdige beschikbaarheid van BMW gemonitord.

CAP houdt onverminderd actie en aandacht voor om de vraagstukken die er op het terrein van ziekteverzuim en pakt deze op verschillende terreinen gelijktijdig aan.

Personeelsgesprekken
Het jaar is net gestart. Het is logisch dat de gesprekscyclus met aandacht voor alle onderdelen op dit moment nog nauwelijks aan de orde is. Noemenswaardig is het aantal type 1: planningsgesprekken dat tot nu toe is gevoerd. Dit is bovendien significant hoger dan vorig jaar.
In de portefeuille HR&C van februari is besproken op welke wijze er binnen CAP in 2020 op deze KPI zal worden gestuurd. Om de doelstelling van een voltooide gesprekscyclus aan het einde van het jaar te halen is afgesproken dat halverwege het jaar iedere medewerker minimaal een planningsgesprek heeft gehad.

Financieel
Er is nu een tekort van €11,1 mln. Dit is het saldo van + € 1,2 mln. bij de programma-uitgaven en - € 12,3 mln. apparaatsuitgaven personeel. In de uitgaven personeel is nog geen rekening gehouden met de volgende budgetmutaties:
- € 4,9 mln. looncompensatie;
- € 4,1 mln. correctie;
- € 2,0 mln. WTL-gelden;
- € 1,2 mln. overgang CSB-team.

Per saldo is hiermee geen sprake van een tekort.
Met bovenstaande budgetmutaties in ogenschouw genomen in combinatie met PCP houdt CAP € 2,5 mln. over op het eigen personeelsbudget. Dit bedrag wil CAP aanwenden voor inzet externe expertise.

Onvolkomenheden ARK/Bevindingen ADR
Op dit moment werkt de ARK aan haar nota van bevindingen. Welk oordeel de rekenkamer geeft is nog niet duidelijk maar zal bepalen of verandering van de huidige aanpak noodzakelijk is. M.b.t. de onvolkomenheid Inrichting Business Continuity Management is het continuïteitsplan HR in het kader van de covid-19 situatie uitgebreid en geactualiseerd.
In de managementletter 2019 is er een nieuwe bevinding van de ADR betreffende de situatie rond de verjaring van langdurig openstaande vorderingen als gevolg van onvoldoende werkende stuitingsprocedures. Tot en met februari 2020 wordt er onderzoek verricht naar de aard en omvang van de problematiek. Met name als gevolg van de CAF-problematiek heeft het onderzoekstraject vertraging opgelopen.

(nieuwe) risico's
- Covid-19. In lijn met het advies vanuit RIVM worden de risico's van massale afwezigheid door ziekte geïnventariseerd. Daarnaast werken medewerkers zoveel mogelijk thuis. Ondertussen wordt in het kader van Business Continuity management verdere maatregelen ontwikkeld om dit risico zoveel mogelijk te beheersen. Aan leidinggevenden is gevraagd om dagelijks mutaties met betrekking tot ziekmeldingen door te geven. Dit wordt centraal geregistreerd en er wordt bekeken of aanvullende maatregelen noodzakelijk zijn.
- De ketenplannen Gegevens, Loonheffingen en Omzetbelasting voor het wegwerken van de technische schuld vragen extra investeringen. De financiering ervan moet meerjarig gegarandeerd zijn om de plannen effectief uit te voeren.

1.9 Informatievoorziening

Algemeen beeld
In 2019 heeft de IV organisatie de nodige stappen gezet om de personele en materiële meerjarenramingen goed te onderbouwen. Op basis van dit versterkte fundament heeft met C&F en

FEZ intensieve samenwerking en afstemming plaatsgevonden over de claim die naar IRF wordt gebracht ten behoeve van de Voorjaarsnota. Er zijn bij de IV-organisatie zorgen over de spanning op het personele budget en vooral ook op het materiële budget. Bovendien blijft meerjarig een risico in de sturing bestaan, omdat autonome groei niet is meegenomen en er een taakstelling is opgelegd op basis van potentiële besparingen volgend uit het EY rapport.
Met de doorlichtingen van EY en KPMG zal ook het tempo van doorontwikkeling van de IV-organisatie omhoog gaan. Als eerste concrete stappen werken de aangestelde [redacted] bedrijfsvoering en de benoemde [redacted] aan hun inrichtingsplannen. Deze komen in maart beschikbaar. Versterking van de integrale sturing van de IV-organisatie en van het belang van technologie voor de Belastingdienst staan hierbij centraal.
Naast de aandacht voor de verandering van de organisatie moet de ICT-dienstverlening op niveau blijven. De beschikbaarheid van de systemen blijft over de gehele linie onverminderd op orde. In combinatie met een goede voorbereiding is het vertrouwen in een soepel verloop van de aangifte campagne groot. De toeloop op de eerste dag was groot. De toeritdosering is aangepast om zo goed mogelijk gebruik te maken van de beschikbare capaciteit (een volledig onbeperkte capaciteit is helaas onbetaalbaar). Op dit moment ligt het aantal ontvangen aangiften licht hoger dan voorgaande jaren.

Prestaties jaarcontract
De IV organisatie werkt hard aan de realisatie van de doelen gesteld in het jaarcontract. Nog niet alle KPI's zijn deze maand gemeten. We zijn bezig de processen én de metingen – samen met de ketens – in te richten.

Personeel
Op basis van het meerjarig capaciteitsplan is voor 2020 een wervingsdoelstelling van 250 fte vastgesteld. Mede dankzij inspanningen die in 2019 al hebben plaatsgevonden heeft de IV-organisatie hiervan al bijna een kwart in de eerste twee maanden van het jaar gerealiseerd. Door instroom van eigen personeel kan een reductie van het aantal inhuurmedewerkers worden gerealiseerd. Er wordt gestuurd op een afname van het aantal inhuurmedewerkers van 100 fte voor het einde van het jaar. Hierdoor kan de IV-organisatie een meer stabiel en kosteneffectief aanbod realiseren.
Ook zal in 2020 continu aandacht worden gegeven aan het behoud en welzijn van eigen personeel. We zien dat over de eerste twee maanden het ziekteverzuim met 4,6% op hetzelfde niveau blijft als in het laatste kwartaal van 2019 en daarmee licht boven de norm van 4,5% uitkomt. Het voeren van personeelsgesprekken blijft enigszins achter.

Financieel
Op basis van het huidige financiële kader (eerste budgetbrief met addendum) koerst de IV-organisatie af op een overbesteding. Zo is bijvoorbeeld de bezetting hoger dan de formatie. In afstemming met C&F, IV&D en de [redacted] is desondanks de lijn ingezet om te blijven werven volgens het meerjarig capaciteitsplan. Dit in afwachting van het budget dat met de tweede budgetbrief naar verwachting gaat vrijkomen.
Uiteraard is het noodzakelijk om keuzes te maken wat wel en niet kan – hier bereiden we ons gezamenlijk met de business op voor. De IV-organisatie is afhankelijk van de uitkomst van de Voorjaarsnota hoe hard deze keuzes uiteindelijk zijn.

Onvolkomenheden

Sinds de laatste afstemming tussen de IV-organisatie en de [redacted] over de stand van zaken met betrekking tot oplossen van onvolkomenheden (zie Annotatie t.b.v. voortgangsgesprek [redacted] IV en de [redacted] d.d. 17 december 2019) is er één nieuwe ontwikkeling geweest. In februari is er contact geweest met de Algemene Rekenkamer (ARK) over de logische toegangsbeveiliging. De ARK geeft aan dat ze voor het controlejaar 2020 het bestaan en de werking van logische toegangsbeveiliging zal blijven monitoren. Dit onderwerp zal echter niet als onvolkomenheid worden aangemerkt (definitieve besluitvorming hierover door het College van de ARK zal medio maart plaatsvinden).

(Nieuwe) risico's

De IV-organisatie is continu alert op nieuwe en gewijzigde risico's en heeft daarnaast een maandelijkse cyclus ingericht voor het expliciet monitoren en bespreken van risico's.
Er is recent één nieuw risico vastgesteld: er is onvoldoende toetsing op de solutionarchitectuur, waardoor uitvoerbaarheid en bestedingen op beheer en onderhoud onder druk komen te staan. Het architectuurboard van IV zal hier gepaste maatregelen voor definiëren.
Daarnaast is er aandacht geweest voor een bestaand risico waarbij de kans en impact omhoog zijn bijgesteld: de business voelt zich niet altijd voldoende eigenaar van beheer en continuïteit van ICT diensten, waardoor belangrijke onderhoudswerkzaamheden naar achteren worden geschoven. Concreet voorbeeld hiervan is het uitfaseren van Powerbuilder/Sybase applicaties die vanaf 2021 niet langer meer technisch ondersteund kunnen worden, maar die nog lang niet allemaal zijn vervangen. De IV-organisatie is in gesprek in de ketens om het belang van deze werkzaamheden te benadrukken en dit risico ook binnen de keten te beleggen.

DEEL 2 CIJFERS EN KENGETALLEN BELASTINGDIENST

1. GELDSTROMEN BELASTINGMIDDELEN EN TOESLAGEN

1.1 Belastingmiddelen

1.2 Toeslagen

1.3 Programma-ontvangsten en uitgaven

2. APPARAATSUITGAVEN BELASTINGDIENST

2.1 Apparaatsuitgaven Belastingen-Toeslagen en Douane

3. INDICATOREN BEGROTING IX 2020

4. ALGEMENE DOELSTELLING

4.1 Tijdig aangifte doen

4.2 Juist en volledig aangifte doen

4.3 Tijdige betaling van belastingen en premies

5. DIENSTVERLENING

5.1 Klanttevredenheid

5.2 Zorgvuldig handelen

5.3 BelastingTelefoon

5.4 Digitaal (webcare, website)

5.5 Bezwaar

5.6 Klachten

6. TOEZICHT

6.1 Particulieren

6.2 Midden- en Kleinbedrijf (MKB)

6.3 Grote ondernemingen (GO)

6.4 Toeslagen

7. DOUANE

7.1 Afdracht

7.2 Beschermen

7.3 Concurrentiepositie

8. FIOD

8.1 Tegengaan van fiscale, financiële en economische fraude

9. INNING

9.1 Verminderen openstaande schulden

10. MASSALE PROCESSEN

10.1 Aangifteverwerking IH 2019

10.2 Definitief vaststellen Toeslagen en tijdig uitbetalen

10.3 Damages

11. INFORMATIEVOORZIENING (IV)

11.1 Beschikbaarheid ICT

12. FINANCIËN

12.1 Financieel beeld

12.2 Financiële richtlijnen

13. HUMAN RESOURCE (HR)

13.1 Fte's per bedrijfsonderdeel

13.2 Ziekteverzuim

13.3 Werving en mobiliteit

13.4 Personeelsgesprekken

Verklaring symbolen		buiten norm	geringe afwijking	binnen norm	
•	Indicator uit Begroting IX en/of Jaarplan BD	↑	↑	↑	ontwikkeling positief
⌂	Indicator uit jaarcontract dienstonderdeel	↓	↓	↓	ontwikkeling negatief
		→	→	→	ontwikkeling neutraal

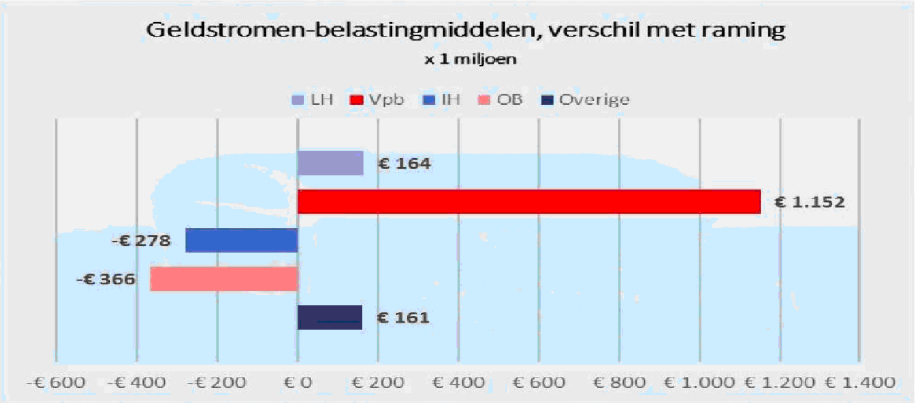
1. Geldstromen belastingmiddelen en toeslagen

1.1 Belastingmiddelen

Geldstromen-belastingmiddelen				
	2019	2020	*raming*	verschil met
Belastingmiddelen	t/m februari	t/m februari	*t/m februari*	raming 2020
Loonheffing	€ 18.223	€ 18.422	*€ 18.258*	€ 164
Vennootschapsbelasting	€ 11.623	€ 10.471	*€ 9.319*	€ 1.152
Inkomensheffing	€ 3.446	€ 3.992	*€ 4.270*	-€ 278
Omzetbelasting	€ 15.287	€ 16.156	*€ 16.523*	-€ 366
Overige belastingmiddelen	€ 16.253	€ 17.637	*€ 17.475*	€ 161
Overige waarvan:				
Erfbelasting	€ 216	€ 245		
Schenkbelasting	€ 61	€ 47		
Totaal Schenk- en Erfbelasting	**€ 277**	**€ 292**	***€ 305***	**-€ 13**
Totaal belastingmiddelen	**€ 64.833**	**€ 66.678**	***€ 65.845***	**€ 834**

bedragen x 1 miljoen

Deze maand is gebruik gemaakt van de vernieuwde tussentijdse actualisatie van de AFEP-raming. Ten opzichte van de vorige referentielijn is deze met € 416 miljoen omlaag bijgesteld.



Toelichting

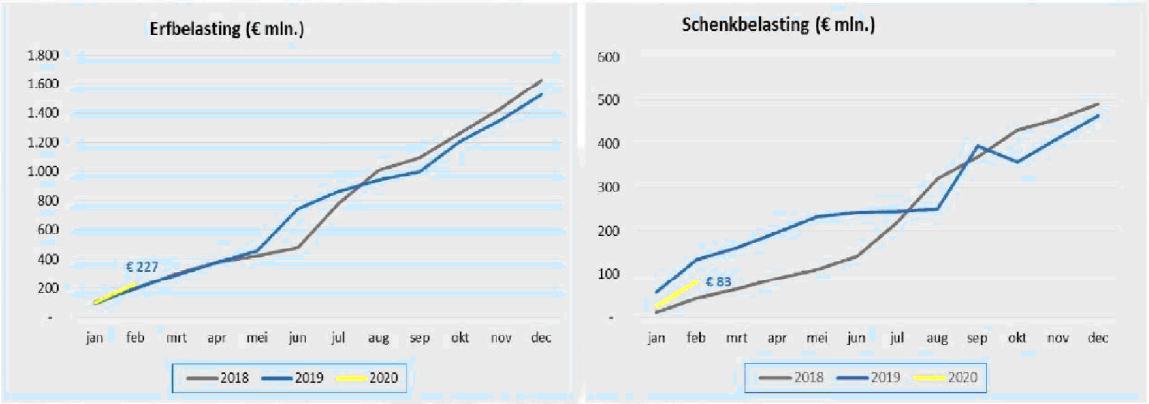
• *Vennootschapsbelasting: + € 1152 miljoen*

Vooral voor belastingjaar T zijn de ontvangsten hoger dan geraamd. De aanslagoplegging (AVAR) is hoger dan vorig jaar. Echter door een verstoring is een deel van de AVAR niet in januari maar in februari opgelegd. Hierdoor verschoof de eerste vervaldatum voor een deel van de aanslagen van eind februari naar eind maart (ongeveer € 4,2 miljard). Als 50% van de belastingplichtigen zijn aanslag in één keer betaalt betekent dit een verschuiving van € 2,1 miljard van februari naar maart. Dus het verschil tussen raming en realisatie had nog groter kunnen zijn.

• *Omzetbelasting: € -366 miljoen.*

De lagere ontvangsten houden verband met een grote uitbetalingsrun eind februari. In voorgaande jaren was een vergelijkbare run in maart. Het effect van deze 'verschuiving' is volgende maand alweer verdwenen.

1.1.1 Bedrag van de opgelegde aanslagen Erf- en Schenkbelasting



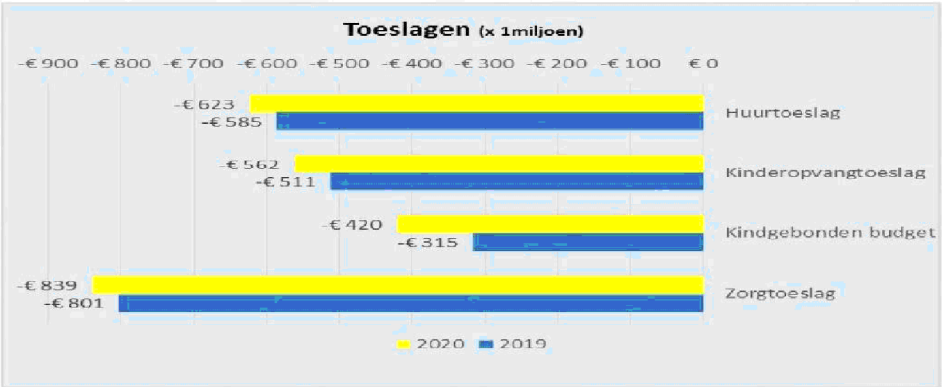
*De in deze grafieken opgenomen bedragen van de **opgelegde aanslagen** zijn niet gelijk aan de tabel (ontvangsten). De oplegging van aanslagen gaat in tijd vooraf aan de betaling en geven een actueler signaal over het verloop van het proces.*

1.2 Toeslagen

Geldstromen-toeslagen

Toeslagen	2018 t/m december	2019 t/m december
Huurtoeslag	-€ 3.509	-€ 3.574
Kinderopvangtoeslag	-€ 2.651	-€ 3.088
Kindgebonden budget	-€ 1.905	-€ 2.102
Zorgtoeslag	-€ 4.632	-€ 4.929
Totaal toeslagen	**-€ 12.696**	**-€ 13.693**

bedragen x 1 miljoen



1.3 Programma-ontvangsten en uitgaven

Programma-ontvangsten en uitgaven

Belasting- en invorderingsrente	2019 t/m februari	2020 t/m februari	*raming* t/m februari	verschil met raming 2020
Ontvangsten	€ 103	€ 122	*€ 100*	€ 22
Uitgaven	-€ 26	-€ 12	*-€ 13*	€ 1
Totaal belasting- en invorderingsrente	**€ 77**	**€ 110**	***€ 87***	**€ 23**
Boetes en schikkingen	€ 36	€ 39	*€ 35*	€ 4
Kosten vervolging	€ 38	€ 35	*€ 33*	€ 2

bedragen x 1 miljoen

2. Apparaatsuitgaven Belastingdienst

2.1 Apparaatsuitgaven Belastingen-Toeslagen en Douane

Financiën en prestaties - financieel beeld Belastingen

	budget	realisatie*	interne doorbelasting	externe realisatie	*prognose*	budget - prognose
Totaal uitgaven	**€ 2.844.420**	**€ 408.405**	**€ -10**	**€ 408.415**	*€ 3.050.454*	**€ -206.034**
Apparaatsuitgaven	€ 2.444.734	€ 364.835	€ -53	€ 364.888	*€ 2.622.529*	*€ -177.795*
Personeel	€ 2.115.271	€ 349.873	€ 239	€ 349.634	*€ 2.273.664*	*€ -158.393*
Personeel Eigen	€ 1.858.118	€ 302.993	€ 239	€ 302.754	*€ 1.947.333*	*€ -89.214*
Inhuur	€ 248.547	€ 46.309	€ -	€ 46.309	*€ 317.725*	*€ -69.177*
Overig	€ 8.605	€ 571	€ -	€ 571	*€ 8.607*	*€ -2*
Materieel	€ 329.464	€ 14.963	€ -292	€ 15.255	*€ 348.865*	*€ -19.401*
ICT	€ 13.123	€ 224	€ -	€ 224	*€ 18.064*	*€ -4.941*
SSO	€ 204.111	€ 523	€ -	€ 523	*€ 208.897*	*€ -4.786*
Overig	€ 112.230	€ 14.215	€ -292	€ 14.508	*€ 121.905*	*€ -9.675*
Programma-uitgaven	€ 393.538	€ 42.551	€ 43	€ 42.508	*€ 421.738*	*€ -28.200*
Bekostiging	€ 6.147	€ 1.019	€ -	€ 1.019	*€ 6.186*	*€ -39*
Ontvangsten	**€ -255.921**	**€ -40.184**	**€ -22**	**€ -40.161**	*€ -271.978*	**€ 16.057**
Apparaatsontvangsten	€ -43.094	€ -5.184	€ -22	€ -5.161	*€ -59.151*	€ 16.057
Programma-ontvangsten	€ -212.827	€ -35.000	€ -	€ -35.000	*€ -212.827*	€ -
Verplichtingen	**€ 2.844.420**	**€ 396.543**	**€ 1.495**	**€ 395.048**	*€ 3.361.276*	**€ -516.856**

bedragen x 1.000 ** incl. interne doorbelastingen* *budget: budgetbrief 1 2020*

Financiën en prestaties - financieel beeld Douane

	budget	realisatie	interne doorbelasting	externe realisatie	*prognose*	budget - prognose
Totaal uitgaven	**€ 430.809**	**€ 61.786**	**€ 33**	**€ 61.754**	*€ 449.083*	**€ -18.274**
Apparaatsuitgaven	€ 401.172	€ 59.334	€ 33	€ 59.301	*€ 419.709*	€ -18.537
Personeel	€ 397.649	€ 58.776	€ 39	€ 58.737	*€ 416.186*	€ -18.537
Personeel Eigen	€ 387.113	€ 57.892	€ 39	€ 57.854	*€ 405.600*	€ -18.487
Inhuur	€ 10.381	€ 849	€ -	€ 849	*€ 10.431*	€ -50
Overig	€ 155	€ 35	€ -	€ 35	*€ 155*	€ -
Materieel	€ 3.524	€ 558	€ -6	€ 564	*€ 3.524*	€ 0
ICT	€ 1.708	€ 97	€ -	€ 97	*€ 1.708*	€ 0
SSO	€ -	€ 79	€ -	€ 79	*€ -*	€ -
Overig	€ 1.815	€ 382	€ -6	€ 388	*€ 1.815*	€ 0
Programma-uitgaven	€ 29.637	€ 2.433	€ -	€ 2.433	*€ 29.374*	€ 263
Bekostiging	€ -	€ 20	€ -	€ 20	*€ -*	€ -
Ontvangsten	**€ -605**	**€ -13**	**€ -**	**€ -13**	*€ -*	**€ -605**
Apparaatsontvangsten	€ -605	€ -13	€ -	€ -13	*€ -*	€ -605
Programma-ontvangsten	€ -	€ -	€ -	€ -	*€ -*	€ -
Verplichtingen	**€ 430.809**	**€ 59.775**	**€ 246**	**€ 59.529**	*€ 463.495*	**€ -32.685**

bedragen x 1.000 ** incl. interne doorbelastingen* *budget: budgetbrief 1 2020*

3. Indicatoren Begroting IX 2020

Algemene doelstelling 'Compliance'				
Tijdig aangifte doen	Percentage aangiften omzetbelasting tijdig ontvangen	> 95%	95,4%	→
	Percentage aangiften loonheffingen tijdig ontvangen	> 99%	98,9%	↓
	Percentage aangiften inkomensheffingen en vennootschapsbelasting tijdig ontvangen	> 94%	-	
Juist en volledig aangifte doen	Structureel terugdringen van het nalevingstekort MKB	< 6%	jaarindicator	
	Structureel terugdringen van het nalevingstekort Particulieren	< 0,7%	jaarindicator	
Tijdige betaling	Tijdige betaling van belastingen en premies	> 98%	98,5%	→
	Percentage oninbaar geleden bedrag belastingen en premies	< 0,6%	0,09%	→
Dienstverlening				
Bezwaarschriften	Afgehandelde bezwaren binnen Awb-termijn	> 90%	71,9%	↑
Klachten	Afgehandelde klachten binnen Awb-termijn	> 90%	95,0%	↓
Klanttevredenheid	Minimaal 70% van de bellers, website- en baliebezoekers is neutraal tot zeer tevreden over de ervaren dienstverlening	> 70%	70,9% - 84,1%	↑
	Maximaal 10% van de de bellers, website- en baliebezoekers scoort op de gehanteerde 5-puntsschaal een 1,5 of lager	< 10%	3,6% - 10,9%	↑
Zorgvuldig handelen	Minder ontvangen klachten dan vorig jaar (< dan totaal van 2019)	< 12.294	2.330	↓
Toezicht				
Belastingen	Percentage grote ondernemingen waarvan de mogelijkheid tot klantbehandeling in de actualiteit beoordeeld is	89%	94,4%	↓
	Percentage gemeenten, provincies waarvan de mogelijkheid tot klantbehandeling in de actualiteit beoordeeld is	95%	97,0%	↓
	Percentage kasontvangsten van MKB-ondernemingen onder een fiscaal dienstverlenersconvenant	6 - 8%	5,4%	→
	Bruto correctie opbrengsten aangiftenbehandeling IH (betreft Particulieren en MKB) - (jaarnorm)	> € 1450 mln	€ 158,7	
	Bruto correctie opbrengsten aangiftenbeh. Vpb MKB - (jaarnorm)	> € 1500 mln	€ 508,5	
	Bruto correctie opbrengsten boekenonderzoeken MKB - (jaarnorm)	> € 735 mln	€ 151,9	
	Bezwaren ingediend na een correctie door de BD (betreft IH)	≤ 8%	7,7%	↑
Toeslagen	Rechtmatige toekenning van toeslagen		jaarindicator	
	Het percentage definitief toegekende toeslagen met een terug te betalen bedrag < € 500	91%	94,6%	↓
Douane				
	Juiste aangifte (indexcijfer)	≥ 100	jaarindicator	
	Uitvoering afspraken niet-fiscale taken	≥ 95%	jaarindicator	
	Waardering bedrijfsleven (indexcijfer)	≥ 100	jaarindicator	
Inning				
	Achterstand invordering	3 - 3,5%	3,2%	↓
	Inning invorderingsposten binnen een jaar	55 - 65%	58,7%	↓
Massaal proces				
Juist tijdig en efficiënt	Voorinvulling van gegevens IH (VIA)	65%	-	
	Garantiereg. IH'19: in maart aangifte gedaan, vóór 1 juli bericht	100%	-	
	Definitief vaststellen toeslagen (toeslagjaar 2019)	85%	jaarindicator	
	Percentage toeslagen dat tijdig wordt uitbetaald	99,9%	99,84%	↓
	Aantal ernstige productieverstoringen (damages) - (jaarnorm)	< 67	13	→
FIOD				
Fraude	Percentage processen-verbaal dat leidt tot veroordeling/transactie	82 - 85%	50%	↓
	Gerealiseerde incasso-opbrengsten - (jaarnorm)	€ 128,3 mln	€ 0,1	
	Omgevingsgerichte strafonderzoeken (% opsporingsuren)	≥ 40%	36%	↑

4. Algemene Doelstelling

'Compliance'

4.1 Tijdig aangifte doen

Tijdig ontvangen aangiften OB en LH	te ontvangen	tijdig	niet tijdig	norm	realisatie
Omzetbelasting	2.145.271	2.047.489	97.782	>95%	95,4%
wv Grote Ondernemingen	80.237	78.435	1.802		97,8%
wv Midden- en Kleinbedrijf	2.055.176	1.960.472	94.704		95,4%
wv Overig	9.858	8.582	1.276		87,1%
Loonheffingen	1.401.679	1.385.763	15.916	>99%	98,9%
wv Grote Ondernemingen	111.663	111.169	494		99,6%
wv Midden- en Kleinbedrijf	1.287.464	1.272.259	15.205		98,8%
wv Overig	2.552	2.335	217		91,5%

4.2 Juist en volledig aangifte doen

Terugdringen nalevingstekort	norm	2018	2019	realisatie
Structureel terugdringen van het nalevingstekort MKB	≤ 6%	5,7%	-	jaarindicator
Structureel terugdringen van het nalevingstekort Particulieren	≤ 0,7%	0,7%	n.n.b.	jaarindicator

4.3 Tijdige betaling van belastingen en premies

Innen Compliance	norm	2019	resultaat
Betaling belastingen/premies op compliante wijze	> 98%	98,5%	98,5%

Oninbaar lijden belastingen en premies	norm	jaar-1	resultaat actueel
PI % oninbaarlijdingen (twaalfmaands)	≤ 0,6	0,25%	0,09%
oninbaarlijdingen		€ 0,69	€ 0,25
kasopbrengsten		€ 276,2	€ 289,2
bedragen x 1 miljard			

5. Dienstverlening

5.1 Klanttevredenheid

Continue Klanttevredenheid Onderzoek (CKTO)

	tevredenheids-score*	norm	resultaat maand	resultaat cumulatief
Telefonie	≤ 1,5	≤ 10%	9,0%	10,9%
	≥ 3,0	≥ 70%	74,7%	70,9%
Websites	≤ 1,5	≤ 10%	3,6%	3,6%
	≥ 3,0	≥ 70%	84,0%	84,1%
Balie	≤ 1,5	≤ 10%	7,8%	7,0%
	≥ 3,0	≥ 70%	77,3%	78,4%

** op een waarderingsschaal van 1 t/m 5, waarbij 1 een lage en 5 een hoge waardering uitdrukt*

5.2 Zorgvuldig handelen

Klachten - klachtenreductie

	jaarnorm	ontvangen jaar-1	ontvangen resultaat
Zorgvuldig handelen van de Belastingdienst (minder klachten dan vorig jaar)	< 12.393	2.200	2.330

5.3 BelastingTelefoon

Telefonie

	norm	jaar-1	resultaat
Bereikbaarheid incl. keuzemenu	> 90%	85,9%	82,1%
Wachttijd	< 150 sec	216	376
Burgers en bedrijven worden in één klantcontact goed geholpen	> 90%	94,5%	99,4%

5.4 Digitaal (webcare, website)

Webcare en website

	norm	resultaat
webcare proactieve berichten		
via sociale media: gemiddeld bereik van	> 2,0 mln	3,07 mln
Klantvragen via social media binnen twee uur afgehandeld	80%	57%
website		
Effectiviteit website (80% v.d. klantvragen via de dienstverleningspagina's)	> 80%	n.n.b.

Cijfers per twee maanden

Beschikbaarheid internetsites

	indicatie norm	resultaat
Belastingdienst.nl	99,9%	100,00%
Douane.nl	99,9%	100,00%
Toeslagen.nl	99,9%	100,00%
Mijnbelastingdienst.nl PDO (persoonlijk domein ondernemers)	99,9%	100,00%

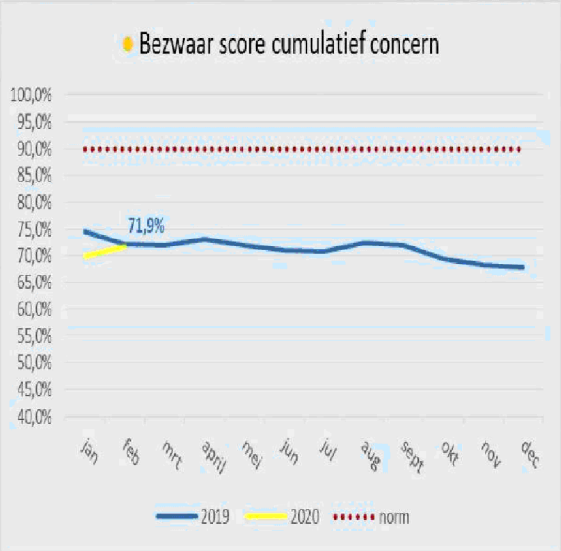
5.5 Bezwaar

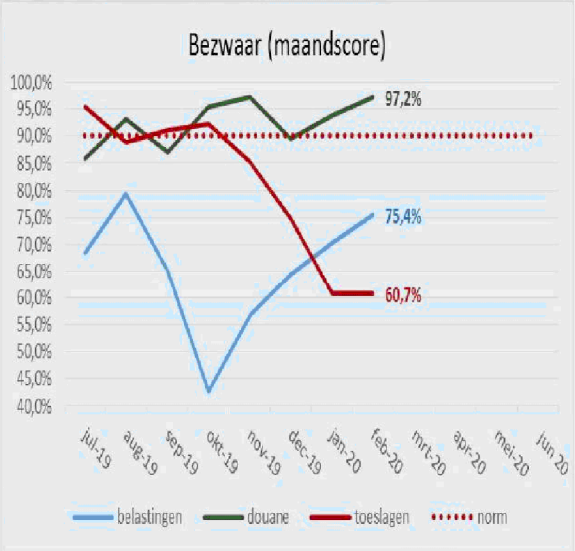
'Voorkomen van bezwaarschriften'

Uitvoering repressief - bezwaar	norm	resultaat
Bezwaar ingediend na een correctie door de Belastingdienst (betreft IH)	≤ 8%	7,7%

'Snelle afhandeling ingekomen bezwaarschriften'

Bezwaar Awb-conform concern (Belastingen, Toeslagen, Douane)





Bezwaar - ontwikkeling voorraad bezwaarschriften	jaar -1	< Awb	voorraad actueel	< Awb	trend tov jaar-1
Belastingen	**235.120**	**74%**	**213.513**	**82%**	**+/-**
ww. Inkomensheffingen	133.029	63%	146.880	80%	+/-
ww. Vennootschapsbelasting	8.740	88%	9.433	88%	+/-
ww. Omzetbelasting	22.084	86%	21.910	84%	+/-
ww. Loonheffingen	22.802	97%	8.040	92%	+
ww. Overige	48.465	86%	27.250	83%	+
Toeslagen	**2.005**	**96%**	**4.413**	**86%**	**-**
Douane	**2.695**	**81%**	**2.017**	**96%**	**+**
de voorraad < Awb is theoretisch gezien binnen de Awb-termijn af te doen					

De voorraden zijn inclusief de volgende clusters bezwaarschriften

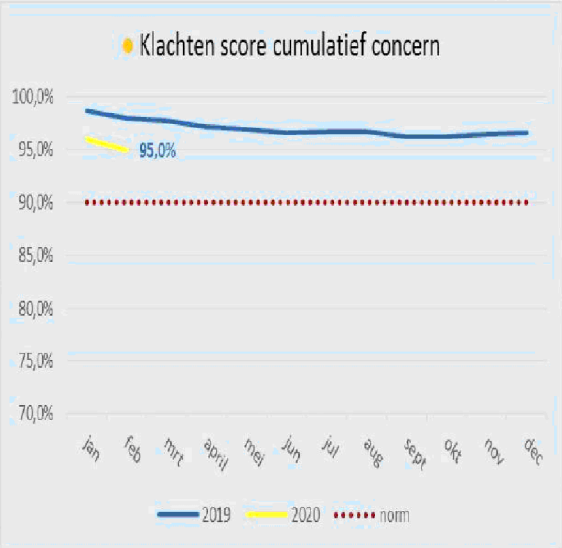
IH: 103.500 box 3

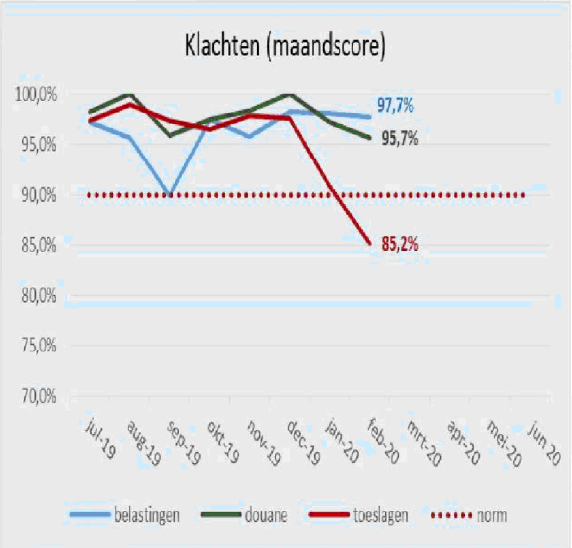
OB: 1.000 privé gebruik auto (deze zijn beschouwd als zijnde niet meer Awb-conform af te doen)

Overige: 15.000 - Kansspelbelasting.

5.6 Klachten

Klachten Awb-conform concern (Belastingen, Toeslagen, Douane)





Klachten - ontwikkeling klachten							
	ontvangen		voorraad				trend
	jaar-1	actueel	jaar-1	< Awb	actueel	< Awb	tov jaar-1
Belastingen	1580	1612	711	88%	784	89%	-
Toeslagen	527	593	234	91%	539	86%	-
Douane	91	125	54	67%	105	69%	-
Fiod	2	0	2	100%	0		
Totaal Belastingdienst	**2200**	**2330**	**1.001**	**88%**	**1.428**	**86%**	-

de voorraad < Awb is theoretisch gezien binnen de Awb-termijn af te doen

6. Toezicht

6.1 Particulieren

Uitvoering toezicht reactief

	jaarnorm	resultaat
● Bruto correctiebedrag IH	≥ € 900	€ 43,4

bedragen x 1 miljoen

6.2 Midden- en Kleinbedrijf (MKB)

Uitvoering toezicht proactief

	jaarnorm	resultaat
● Percentage kasontvangsten van MKB-ondernemingen onder een fiscaal dienstverlenersconvenant	6 - 8%	5,4%

bedragen x 1 miljoen

Uitvoering toezicht reactief

	jaarnorm	resultaat
● Bruto correctiebedrag IH	≥ € 550	€ 115,3
● Bruto correctiebedrag Vpb	≥ € 1500	€ 508,5
● Correctiebedrag onderzoeken MKB	≥ € 735	€ 151,9

bedragen x 1 miljoen

6.3 Grote ondernemingen (GO)

Uitvoering toezicht proactief

	norm	resultaat
● Percentage grote ondernemingen waarvan de mogelijkheid tot klantbehandeling in de actualiteit beoordeeld is	≥ 89%	94,4%
● Percentage gemeenten en provincies waarvan de mogelijkheid tot klantbehandeling in de actualiteit beoordeeld is	≥ 95%	97,0%

6.4 Toeslagen

Rechtmatige toekenning van toeslagen

	norm	resultaat
● De score van fouten en onzekerheden ligt onder de rapportagegrens op artikelniveau	rapporteringstolerantie	n.n.b.

Toeslagen verwacht het cijfer over 2019 in maart 2020 beschikbaar te hebben.

Voorlopige/definitieve toeslag - terugdringen van aantal en omvang terugvorderingen

	norm		jaar -1	resultaat
● Aantal en omvang terugvorderingen, twaalfmaandsgemiddelde over alle toeslagjaren	91%	totaal:	93,4%	94,6%
Per toeslagjaar		**2016**	**2017**	**2018**
Terugvorderingen onder normbedrag* per toeslagjaar		92,4%	93,7%	95,3%
- Zorgtoeslag		93,6%	94,9%	96,0%
- Huurtoeslag		89,0%	89,9%	92,0%
- Kindgebonden budget		90,9%	93,2%	95,6%
- Kinderopvangtoeslag (KOT)		93,1%	94,6%	96,7%

** normbedrag < € 500, bij KOT < € 1.000*

Voorlopige beschikkingen nog niet definitief	84.000	113.000	738.000
Percentage dat definitief is gemaakt	99,0%	98,6%	91,4%

7. Douane

7.1 Afdracht

'Zorgen dat belastingopbrengsten zo juist, tijdig en volledig mogelijk zijn'

Aandeel juiste aangifte ten invoer	norm	jaar -1	resultaat
● Aandeel juiste aangiften ten invoer, ingediend via het aangiftesysteem (index)	≥ 100	97	jaarindicator

Uitvoering toezicht proactief	jaarplan	maandplan	resultaat
⌂ Aantal fiscaal gerichte onderzoeken vanuit klantmanagement	≥ 2700	430-500	402

Uitvoering toezicht reactief	jaarplan		maandplan		resultaat
	min.	max.	min.	max.	
⌂ Controles op goederenstroom	375.000	500.000	61.700	82.200	73.783
⌂ Controles op vrachtschepen en vluchten	9.500	11.000	1.560	1.810	1.071
⌂ Controles op passagiersvluchten	300.000	400.000	27.870	32.270	34.923
⌂ Aantal uren toezicht (excl. luchthaven)	460.000	590.000	58.860	68.160	82.994
⌂ Controles ambulant binnenland	6.800	7.900	1.160	1.350	1.554

Het aantal controles op vrachtschepen en vluchten blijft achter bij de planning. Volgens Douane ligt de oorzaak in de administratieve achterstand in de afwerking van opdrachten.

7.2 Beschermen

'De samenleving zo goed mogelijk beschermen tegen onveilige en ongewenste goederen'

Uitvoering afspraken niet-fiscale taken	norm	resultaat
● uitvoering afspraken niet fiscale taken	≥ 95%	jaarindicator

7.3 Concurrentiepositie

'Bijdragen aan het versterken van de concurrentiepositie van de Europese Unie'

Waardering bedrijfsleven	norm	jaar -1	resultaat
● Indexcijfer, bewijs van goede dienst*	≥ 100	105,8	jaarindicator

** index klanttevredenheid van het bedrijfsleven over de Douane*

8. FIOD

'Zaken met impact en effect'

8.1 Tegengaan van fiscale, financiële en economische fraude

Prestatie-indicatoren FIOD	norm	resultaat
● Percentage processen-verbaal dat leidt tot veroordeling/transactie	82 - 85%	50%
● Gerealiseerde incasso-opbrengsten * (jaarnorm)	€ 128,3	€ 0,07
● Omgevingsgerichte strafonderzoeken (% opsporingsuren)	≥ 40%	36%

** x 1 miljoen*

Het percentage processen-verbaal is gemeten over een gering aantal zaken; betreft 6 waarvan 3 geseponeerd.

9. Inning

9.1 Verminderen openstaande schulden

Betalingsachterstand LH, OB, Vpb, IH, Zvw en HSB	norm	resultaat	
		jaar -1	actueel
● Percentage betalingsachterstand invordering	3,0 - 3,5%	2,9%	3,2%
Totaal betalingsachterstand		€6.877	€7.922
Opbrengst laatste 12 maanden		€235.828	€247.795
bedragen x 1 miljoen			

Openstaande vorderingen Belastingen (LH, OB, Vpb, IH, Zvw en HSB) en Toeslagen	belastingen		toeslagen	
	jaar-1	actueel	jaar-1	actueel
Betalingsherinneringen	€105	€104	€61	€44
Betalingsregelingen			€515	€450
Uitstel bezwaar	***€5.565***	***€8.120***	€36	€43
Invordering	€7.722	€8.970	€632	€551
bedragen x 1 miljoen				

Uitstel bezwaar: *Aan twee belastingplichtigen zijn ter behoud van rechten vier grote VPB aanslagen (€ 2.764 mln.) opgelegd*

Inning invorderingsposten	norm	resultaat
● Inning invorderingsposten binnen een jaar (55-65%)	> 55%	58,7%

10. Massale processen

'Juist tijdig en efficiënt'

10.1 Aangifteverwerking IH 2019

Voorinvullen aangifte IH 2019

	norm	jaar -1	resultaat
Voorinvulling van gegevens IH (VIA)	> 65%	68,5%	-
rapportage augustus en december			

Garantieregeling IH (aangiftejaar 2019)

			norm	resultaat
Garantieregeling IH 2019: in maart aangifte gedaan, vóór 1 juli bericht			100%	
	aantal	percentage		
Garantieposten				
Bericht d.m.v. voorlopige of definitieve aanslag				
Bericht d.m.v. brief 'uitgestelde garantiepost'				

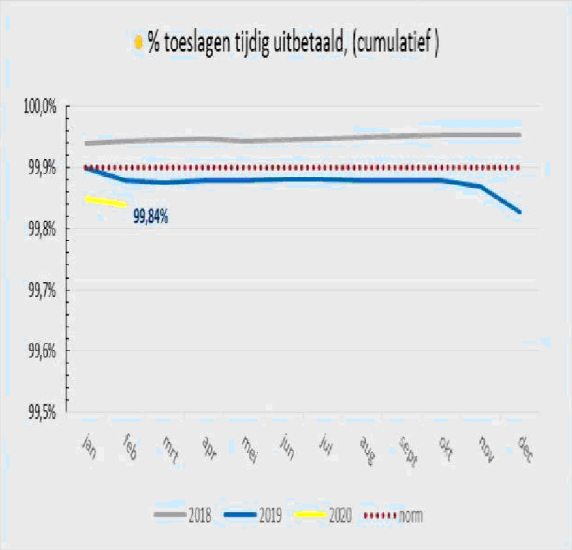
10.2 Definitief vaststellen Toeslagen en tijdig uitbetalen

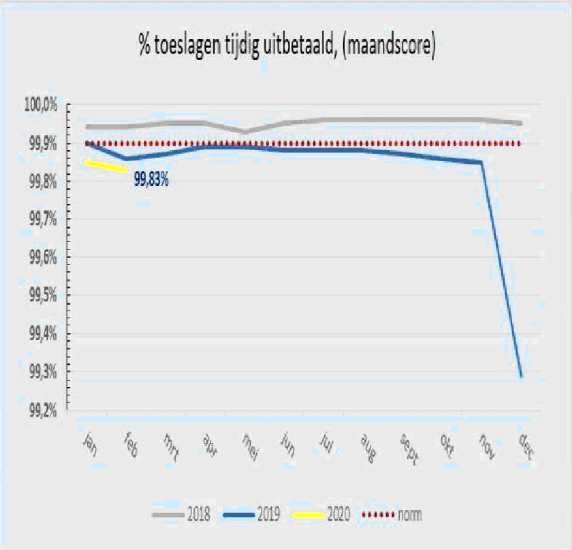
Percentage toeslagen actueel toeslagjaar definitief vastgesteld

	norm	resultaat
Definitief vaststellen toeslagen	85%	
rapportge vanaf mei		

Percentage toeslagen dat tijdig wordt uitbetaald

	norm	jaar -1	resultaat
Cumulatief voortschrijdend gemiddeld % toeslagen dat tijdig wordt uitbetaald	≥99,9%	99,90%	99,84%

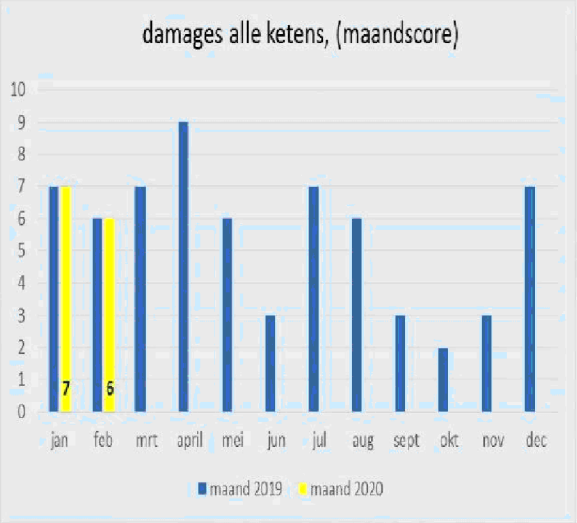


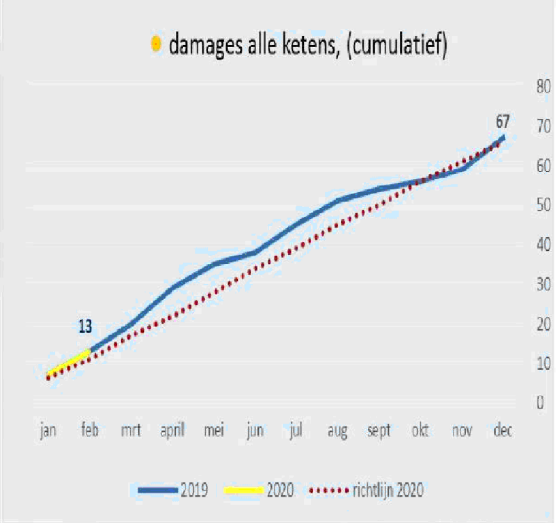


10.3 Damages

Aantal ernstige productieverstoringen

Doelstelling voor 2020 is om onder de realisatie van 2019 te blijven





11. Informatievoorziening (IV)

11.1 Beschikbaarheid ICT

IV - Beschikbaar ICT-services in %						
	Norm	Realisatie standaard	Norm	Realisatie uitgebreid	Norm	Realisatie top
Totaal Belastingdienst	99,00%	99,99%	99,00%	99,85%	99,90%	100%
'standaard, uitbebreid en top' zijn classificaties uit de SLA						
cijfer betreft de score van de actuele maand						

12. Financiën

12.1 Financieel beeld

Afwijkingen die zich nu voordoen tussen het saldo (budget-prognose) in deze tabel en de eigen rapportage van een dienstonderdeel kunnen te maken hebben met uiteenlopende uitgangspunten die door de dienstonderdelen gehanteerd zijn. Een daarvan is dat meerdere dienstonderdelen in hun rapportage gebruik hebben gemaakt van het voorlopig toegekend budget in het addendum op de budgetbrief 1. Terwijl SSO F&MI - volgens richtlijn - in deze rapportage alleen gebruik maakt van formeel geaccordeerde budgetten. Daarnaast zijn de prognoses op verschillende manieren benaderd. In overleg met [redacted] worden de spelregels omtrent de rapportage aangescherpt en opnieuw aan de dienstonderdelen gecommuniceerd.

Financiën en prestaties - financieel beeld per dienstonderdeel	budget			realisatie*			*prognose*			budget - prognose		
	Uitgaven	Ontvangsten	Verplichtingen	Uitgaven	Ontvangsten	Verplichtingen	*Uitgaven*	*Ontvangsten*	*Verplichtingen*	Uitgaven	Ontvangsten	Verplichtingen
Douane	€ 430.809	€ -605	€ 430.809	€ 61.786	€ -13	€ 59.775	€ *449.083*	€ *-*	€ *463.495*	€ -18.274	€ -605	€ -32.685
Belastingen	€ 2.844.420	€ -255.921	€ 2.844.420	€ 408.405	€ -40.184	€ 396.543	€ *3.050.454*	€ *-271.978*	€ *3.361.276*	€ -206.034	€ 16.057	€ -516.856
DG/pDG	€ -	€ -	€ -	€ 312	€ -	€ 615	€ *-*	€ *-*	€ *-*	€ -	€ -	€ -
BDG	€ 2.255	€ -	€ 2.255	€ 351	€ -0	€ 548	€ *2.696*	€ *-*	€ *2.696*	€ -441	€ -	€ -441
BIA	€ 2.757	€ -	€ 2.757	€ 277	€ -	€ 548	€ *2.358*	€ *-*	€ *2.358*	€ 399	€ -	€ 399
C&F	€ 24.886	€ -	€ 24.886	€ 2.324	€ -0	€ 3.605	€ *21.545*	€ *-130*	€ *23.264*	€ 3.341	€ 130	€ 1.622
FJZ	€ 13.896	€ -	€ 13.896	€ 975	€ -0	€ 950	€ *13.610*	€ *-*	€ *13.610*	€ 286	€ -	€ 286
IV&D	€ 15.488	€ -	€ 15.488	€ 1.474	€ -0	€ 2.066	€ *16.295*	€ *-*	€ *16.435*	€ -807	€ -	€ -947
UHB	€ 7.842	€ -	€ 7.842	€ 1.170	€ -0	€ 1.185	€ *8.171*	€ *-*	€ *8.171*	€ -329	€ -	€ -329
O&P	€ 8.941	€ -	€ 8.941	€ 990	€ -0	€ 2.047	€ *7.788*	€ *-*	€ *7.788*	€ 1.152	€ -	€ 1.152
I&S	€ 5.837	€ -	€ 5.837	€ 675	€ -	€ 773	€ *5.937*	€ *-*	€ *5.937*	€ -100	€ -	€ -100
VT	€ 17.311	€ -	€ 17.311	€ 2.405	€ -0	€ 2.445	€ *15.486*	€ *-*	€ *15.486*	€ 1.825	€ -	€ 1.825
DF&A	€ 32.410	€ -	€ 32.410	€ 4.546	€ -	€ 3.118	€ *32.410*	€ *-*	€ *32.410*	€ -0	€ -	€ -0
CDC	€ 21.450	€ -	€ 21.450	€ 2.514	€ -	€ 5.052	€ *22.851*	€ *-*	€ *22.851*	€ -1.401	€ -	€ -1.401
F&MI	€ 34.564	€ -5.500	€ 34.564	€ 7.055	€ -1.169	€ 6.744	€ *36.564*	€ *-5.500*	€ *35.864*	€ -2.000	€ -	€ -1.300
CFD	€ 436.076	€ -38.522	€ 436.076	€ 32.319	€ -946	€ 31.399	€ *460.596*	€ *-46.882*	€ *460.596*	€ -24.520	€ 8.360	€ -24.520
SSO O&P	€ 85.217	€ -931	€ 85.217	€ 13.822	€ -18	€ 13.820	€ *86.746*	€ *-931*	€ *93.507*	€ -1.529	€ 0	€ -8.290
Switch	€ 14.692	€ -	€ 14.692	€ 7.583	€ -116	€ 7.139	€ *14.685*	€ *-*	€ *14.685*	€ 7	€ -	€ 7
GO	€ 231.986	€ -	€ 231.986	€ 36.098	€ -	€ 36.556	€ *238.877*	€ *-*	€ *238.574*	€ -6.891	€ -	€ -6.588
CAP	€ 295.313	€ -212.827	€ 295.313	€ 33.191	€ -35.026	€ 37.795	€ *306.400*	€ *-212.827*	€ *306.400*	€ -11.087	€ -	€ -11.087
MKB	€ 520.665	€ -	€ 520.665	€ 85.384	€ -31	€ 85.762	€ *554.168*	€ *-*	€ *551.778*	€ -33.503	€ -	€ -31.113
Particulieren	€ 151.568	€ -	€ 151.568	€ 25.811	€ -70	€ 30.619	€ *162.938*	€ *-*	€ *162.938*	€ -11.370	€ -	€ -11.370
Toeslagen	€ 72.435	€ -	€ 72.435	€ 10.217	€ -	€ 10.887	€ *73.411*	€ *-*	€ *76.427*	€ -977	€ -	€ -3.992
FIOD	€ 139.943	€ -2.807	€ 139.943	€ 21.262	€ -569	€ 20.885	€ *145.069*	€ *-2.807*	€ *153.046*	€ -5.126	€ 0	€ -13.103
KI&S	€ 117.904	€ -	€ 117.904	€ 23.656	€ -19	€ 51.591	€ *137.872*	€ *-*	€ *143.221*	€ -19.968	€ -	€ -25.317
IV	€ 611.892	€ -3.674	€ 611.892	€ 94.013	€ -2.218	€ 40.393	€ *723.981*	€ *-11.240*	€ *1.013.233*	€ -112.089	€ 7.566	€ -401.342
Concernkader totaal	€ -20.906	€ 8.339	€ -20.906	€ -	€ -	€ -	€ *-40.000*	€ *8.339*	€ *-40.000*	€ 19.094	€ -	€ 19.094

bedragen x 1.000 ** incl. interne doorbelastingen* *budget: budgetbrief 1 2020*

12.2 Financiële richtlijnen

Uitgaven externe inhuur (max 10%)	Belastingen			Douane		
	budget	realisatie	*prognose*	budget	realisatie	*prognose*
Inhuur	€ 248.547	€ 46.309	€ *317.725*	€ 10.381	€ 849	€ *10.431*
Totaal Personeel*	€ 2.106.666	€ 349.302	€ *2.265.057*	€ 397.494	€ 58.741	€ *416.031*
% inhuur van totaal Personeel	**11,8%**	**13,3%**	***14,0%***	**2,6%**	**1,4%**	***2,5%***

bedragen x 1.000 ** incl. interne doorbelastingen* *budget: budgetbrief 1 2020*

Tijdige betalingen aan leveranciers (<30 dagen)	norm	2019	resultaat
Belastingdienst totaal	> 95%	98,1%	95,5%

Maverick buying (inkoop van producten buiten bestaande raamcontracten om)	norm	2019	resultaat
Belastingdienst totaal	< 1%	0,32%	0,26%

13. Human Resource (HR)

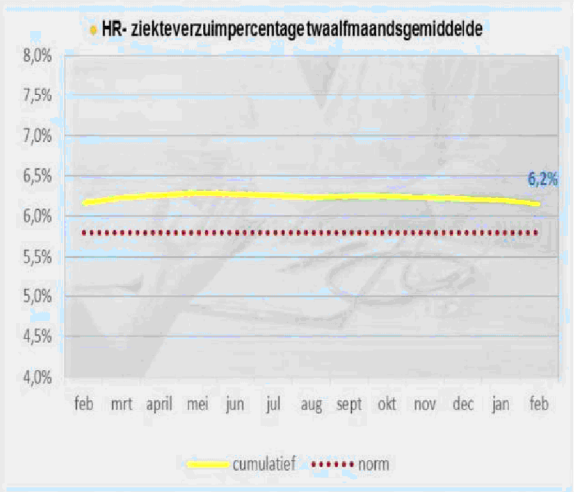
13.1 Fte's per bedrijfsonderdeel

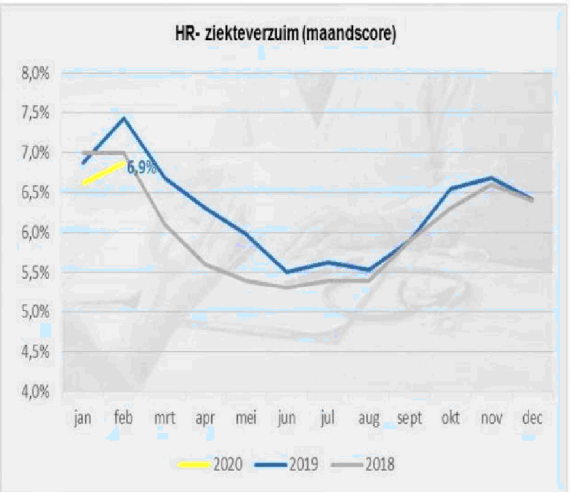
HR - verhouding bezetting en formatie (FTE)

	formatie*		bezetting*		
	2020	2021	dec. 2019	feb. 2020	*prognose eind 2020*
Totaal	**29.664**	**28.866**	**29.183**	**29.357**	***29.690***
Douane	**5.646**	**5.631**	**5.296**	**5.287**	***5.446***
Belastingen	**24.018**	**23.235**	**23.886**	**24.070**	***24.244***
BDG	29	27	25	26	*27*
BIA	18	18	12	11	*18*
C&F	120	137	103	103	*130*
FJZ	55	58	50	52	*55*
IV&D	56	58	63	63	*71*
UHB	62	59	64	65	*62*
O&P	46	48	37	35	*46*
I&S	38	40	40	39	*39*
VT	146	151	127	129	*146*
DF&A	279	279	223	220	*279*
CDC	134	135	135	135	*134*
F&MI	244	241	234	232	*241*
CFD	1.145	1.145	1.019	1.014	*1.081*
SSO O&P	721	673	749	758	*864*
Switch	64	30	322	354	*221*
GO	2.491	2.483	2.414	2.454	*2.491*
CAP	3.147	2.883	3.034	3.026	*2.900*
MKB	6.693	6.489	6.773	6.776	*6.595*
Particulieren	2.024	2.002	2.116	2.067	*1.877*
Toeslagen	946	919	928	916	*955*
FIOD	1.506	1.560	1.434	1.481	*1.499*
KI&S	1.214	1.026	1.087	1.198	*1.469*
IV	2.841	2.775	2.895	2.915	*3.044*
Overige	-	-	4	3	-

**ambtelijk personeel formatie: budgetbrief 1 2020*

13.2 Ziekteverzuim





13.3 Werving en mobiliteit

HR - Mobiliteit*

In- / uitstroom	in	uit		in	uit
BDG	-	-	SSO O&P	21	-6
BIA	-	-1	Switch	26	-27
C&F	3	0	GO	39	-24
FJZ	2	-2	CAP	24	-36
IV&D	1	-1	MKB	72	-76
UHB	1	-	Particulieren	7	-23
O&P	-	-1	Toeslagen	9	-14
I&S	2	0	FIOD	55	-13
VT	1	-2	KI&S	131	-8
DF&A	5	-8	IV	48	-21
CDC	0	-	Overige	-	-6
F&MI	5	-4	**Belastingen**	**476**	**-293**
CFD	22	-20	**Douane**	**45**	**-53**
			Totaal	**521**	**-346**

* ambtelijk personeel, fte's cumulatief

HR - Arbeidsparticipanten

	norm	**resultaat** 2020	cumulatief
Aantal arbeidsplaatsen arbeidsparticipanten (telling sinds 2015)	900	90,4	431,9

Het cumulatieve resultaat is inclusief 83,9 FTE niet ambtelijk personeel.

13.4 Personeelsgesprekken

HR - Gesprekscyclus Rijk

	jaarnorm	**resultaat**
⌂ Aantal medewerkers		30.460
⌂ Aantal medewerkers met een afgeronde gesprekscyclus		1.286
⌂ **Percentage medewerkers met een afgeronde gesprekscyclus**	**80%**	4,2%

specificatie per dienstonderdeel: zie concerndashboard personeel op intranet

Details:

Aantal gesprekken per gespreksdoel:	**Aantal**	
Aantal gesprekken met gespreksdoel **plannen**	6.444	64%
Aantal gesprekken met gespreksdoel **reflecteren**	1.796	18%
Aantal gesprekken met gespreksdoel **evalueren**	1.825	18%
Aantal gesprekken totaal	**10.065**	
Aantal gesprekken in workflow	1.524	
Aantal medewerkers zonder gesprek	22.975	75,4%



C&F-appreciatie DG-rapportage

februari 2020

Control en Financiën

C&F appreciatie – februari 2020

Inleiding

Deze DGR en C&F-appreciatie gaan over februari 2020. Tot deze periode heeft COVID-19 (het nieuwe coronavirus) nog nauwelijks impact in Nederland. Dat is inmiddels rigoureus veranderd. COVID-19 zal zeker effect gaan hebben op de medewerkers van de Belastingdienst, het verzuim, de productieve uren en de prestaties. In de 4MR en de komende DGR's zullen we daar meer op ingaan. Het goed ook goed te benoemen, dat – naast het crisis managementteam – begin april gestart is met een programma gericht op de beleidsmaatregelen voor COVID-19 en de effecten van COVID-19 voor uitvoering en toezicht. In deze C&F-appreciatie gaan we maar zeer beperkt op de huidige situatie in en de effecten van COVID-19 voor de Belastingdienst, omdat dit een verantwoordingsrapportage over de periode t/m februari 2020 is.
De onderwerpen die worden behandeld in deze C&F-appreciatie bij de DGR van februari 2020 zijn opgenomen op basis van de door de directeuren van de dienstonderdelen geschreven managementverklaringen in het onderdeel Reflecties van de DGR.
Eerst komen de onderwerpen terug zoals die (in onderstaande volgorde) zijn opgenomen conform de nota 'lijst onderwerpen DGBD' die onder meer op 26 maart jl. is besproken in het DT BD en op 9 april is vastgesteld. Vervolgens worden ook de overige (concernbrede) onderwerpen besproken.

Lijst onderwerpen DGBD

1. **Fraude Signaleringsvoorziening (FSV)**
   Op 28 februari 2020 hebben RTL en Trouw een artikel gepubliceerd gebaseerd op de Gegevensbeschermingseffectbeoordeling Fraude Signalering Voorziening (GEB FSV). Kern van dat artikel is de kritische GEB op de applicatie FSV en de suggestie van een zogenoemde zwarte lijst. Daarop is de applicatie zekerheidshalve uitgezet. Pas als het hele toezichtsproces is gecontroleerd en er voldoende maatregelen zijn genomen op naleving van de AVG kan de applicatie eventueel weer worden aangezet. Hiertoe wordt door IV&D bezien welke stappen noodzakelijkerwijs moeten worden gezet. Inhoudelijk kan worden opgemerkt dat door deze maatregelen de fraudebestrijding beperkingen kent. Tegelijkertijd wordt een brief voor de Kamer voorbereid en worden vragen beantwoord. De actuele planning is om medio april de Kamer te kunnen informeren. FSV is een erg politiek gevoelig dossier.

   C&F heeft aandacht voor de mogelijke financiële effecten maar deze zijn op dit moment nog niet bekend.

2. **eHerkenning**
   Naar aanleiding van de implementatie van eHerkenning op Mijn Belastingdienst Zakelijk (MBDz) is er begin maart een brief naar de Kamer gestuurd met de volgende toezeggingen:
   a) Een oplossingen voor de 350 organisaties die het middel niet kunnen aanschaffen voor LH en Vpb en aanleggen registratie Belastingdienst Eigen Personen (BEP) en Overige Personen Administratie (OPA).
   b) Alternatief authenticatiemiddel om ondernemers tegemoet te komen in de kosten van eHerkenning. Hiervoor verkent BZK een voorstel tot een subsidieregeling eHerkenning en worden gezaghebbende bronnen versneld digitaal ontsloten.
      Overigens heeft de Tweede Kamer in het AO aangedrongen op kosteloos doen van aangifte.
   c) Onderzoek naar de mogelijkheid tot een publiek middel.

   Bij alle toezeggingen wordt nauw samengewerkt met BZK, EZK, KvK en Logius. MIN BZK informeert mede namens de Staatssecretaris van Financiën de TK z.s.m. (maar uiterlijk voor 1 juni) over de uitwerking van een mogelijke regeling en de voortgang van genomen maatregelen. De Belastingdienst heeft overige implementaties t.b.v. eHerkenning uitgesteld in afwachting van de brief. Het uitstel voor de LH-aangifte loopt op 1 juli as. af.

1893048 02221

C&F vraagt aandacht voor tijdige communicatie (uiterlijk 1 juni as.) met het risico van verdere uitstel van de verhuurdersheffing van PDO portaal naar MBDz en de uitstelregelingen voor de LH en Vpb. Dat betekent dat de kamerbrief bij voorkeur vóór het meireces in de Kamer ligt om de risico's te mitigeren.

3. BTW en e-commerce

In 2019 is gekozen om in de IV-portfolio prioriteit te geven aan 'BSN uit BTW' en modernisering Keten OB boven e-commerce. Deze prioriteitsstelling is begin 2020 gewijzigd. Het DT BD heeft op 13 februari 2020 besloten dat de ketenvoorzitter OB binnen drie maanden moet onderzoeken welke versnellingsopties er zijn om de implementatietermijn van e-commerce van vier naar twee jaar te brengen. Aan de Stas is in april vooruitlopend op dit onderzoek gemeld dat de realisatie structurele voorziening e-commerce per januari 2023 onder voorwaarden mogelijk is. De uitkomsten van het onderzoek zal in juni een definitief beeld over de mogelijke tijdlijn van invoering en de benodigde mitigerende maatregelen geven.
Voor e-commerce zijn bij de voorjaarsnota middelen (€ 13 mln. in 2020 en € 23 mln. structureel) toegekend die worden vrijgegeven op basis van de monitoringsafspraken. Om de opstart te faciliteren wordt nu € 7 mln. (2020) en € 10 mln. (2021) na een plan van aanpak beschikbaar gesteld. Hierdoor kan er gestart worden met de realisatievoorbereidingen en de opname in het portfolio (julironde). In de portfolioraad besluitvorming moeten ook de effecten op andere zaken in de IV-portefeuille en daarmee wetgeving worden meegenomen. Het overige deel van de e-commerce financiering zal richting augustus worden bezien. Uiterlijk medio juni moet er daarvoor een goede onderbouwing van de claim liggen en een afgeronde uitvoeringstoets. In dit tijdplan kan ook de toezegging om voor het zomerreces (3 juli) de Tweede Kamer te informeren meelopen.

C&F heeft de [redacted] OB gemeld dat oplevering van de uitkomsten en besluitvorming in de driehoek uiterlijk medio juni 2020 moet gebeuren. Daarbij is specifiek gevraagd om meer duidelijkheid te geven over welke onderdelen van de wetgeving (wat) wanneer (in de tijd) geïmplementeerd kunnen worden. Wat kan er in 2020 nog worden gerealiseerd (en kan het budget in 2020 van € 13 mln. uitgeput worden)? Is daarmee de meest basale interface voor het ontvangen en verzenden van berichten vanuit/naar de EU tijdig geborgd? En zo nee, wat is daarvoor dan in de tussentijd nodig?

4. Integrale aanpak ICT (IV incl. portfoliodiscussie en ketenplannen)

<u>Verbinding uitvoering en financiën</u>

Eind 2019 is in samenwerking met C&F een meerjarenraming, meerjarig capaciteitsplan en werklastanalyse voor de IV-organisatie opgesteld. Deze documenten hebben inzicht gegeven in de benodigde middelen voor de IV-organisatie voor de komende jaren en zijn de basis geweest voor de claim die bij Voorjaarsnota is ingediend. Een aanvullende uitwerking en impact voor de IV-organisatie is essentieel op het moment dat duidelijk is welke middelen ook daadwerkelijk ter beschikking worden gesteld. De basis is voorhanden. Doorontwikkeling om deze informatie ook op bestuurlijk niveau te kunnen gebruiken is essentieel.

C&F adviseert dit integraal te analyseren en inzichtelijk te maken, waarbij personeel, financieel en portfolio zijn gekoppeld. Anders voorzien wij het risico dat de beschikbare budgetkaders zullen worden overschreden. C&F kan hierbij ondersteunen.

<u>Externe onderzoeken en Verbetering Bedrijfsvoering</u>

Ter verbetering van de bedrijfsvoering IV is in het laatste kwartaal 2019 tussen de [redacted] C&F, IV&D, O&P en de IV-organisatie intensief overleg geweest. In deze gesprekken is de noodzakelijke verbetering van de integrale sturing besproken. Inzet was om, nog intensiever dan voorzien in de 'TMR-maatregelen', de bedrijfsvoering te verbeteren.

In de komende periode zullen de aanbevelingen uit de beide rapporten van EY en KPMG, het Life Cycle Management, de domeinarchitecturen en de budgettaire problematiek in een integraal plan van aanpak moeten worden geadresseerd en moeten acties ter verbetering van deze samenhangende processen worden genomen. Er is een stuurgroep KPMG/EY opgericht die de regie voert op de

opvolging van de aanbevelingen uit de rapporten. Voor het opstellen en uitvoeren van een omvattend plan van aanpak zal een [redacted] worden aangesteld.
Sinds begin dit jaar is door een [redacted] bedrijfsvoering IV gewerkt aan een plan van aanpak. De aanbevelingen van EY vormden hiervoor de basis. Hierin wordt de integraliteit van de bedrijfsvoering en verbetering van de (financiële) sturing en beheersing beschreven. Dit plan van aanpak is nog niet afgerond.

C&F vindt de voortgang op de opvolging van de verbinding van de uitvoering en financiën tot op heden nog te beperkt. Wij benadrukken het belang om voortgang op de verbetermaatregelen te behouden.
Beide ontwikkelingen overziend voorziet C&F een reëel risico dat het opstellen van het integrale plan (zowel EY- als KPMG-deel), het daarin formuleren van verbetermaatregelen en de toezeggingen aan de Kamer niet snel genoeg worden gerealiseerd. Door de actuele omstandigheden vanwege COVID-19 wordt dit risico alleen maar groter.

Ketenplannen
De ketenplannen zijn beperkt opgenomen in de VJN-claim. Ook indien deze claim wordt toegewezen zal in 2020 slechts een beperkt budget beschikbaar zijn. Het is mogelijk, doch niet realistisch, om met een grootschalige heroverweging ruimte in het portfolio te creëren. Na besluitvorming VJN zal daarom bezien moeten worden op welke wijze uitvoering van de ketenplannen opgepakt kan worden.

5. Dienstverlening BelTel

De Belastingtelefoon is nog niet op het beoogde capaciteitsniveau om de overeengekomen doelstellingen van 90% bereikbaarheid en 85% occupancy/werkdruk te bereiken. Vooruitlopend op besluitvorming over de hiertoe bij de Voorjaarsnota ingediende claim, is versnelde uitnutting toegestaan, teneinde de bovenvermelde doelstellingen in elk geval tijdens de nu lopende campagne voor de Inkomstenbelasting te behalen. In januari en februari zijn deze doelstellingen echter niet gehaald. De belangrijkste oorzaken zijn het verder oplopen van de gemiddelde gespreksduur en het niet tijdig beschikbaar komen van huisvestingsfaciliteiten voor de uitbreiding van het aantal informanten. Ook in de komende maanden van de campagne zullen deze doelstellingen naar alle waarschijnlijkheid niet gehaald worden. Voor het wegnemen van de oorzaken kan worden ingezet op nader onderzoek naar de oplopende gemiddelde gespreksduur en een betere onderlinge samenwerking ten aanzien van de afhankelijkheden tussen de betrokken dienstonderdelen. Dit laat onverlet dat de inmiddels opgelopen vertraging over het restant van 2020 niet meer zal worden ingelopen.

C&F vindt het van belang om zo snel mogelijk duidelijkheid te verkrijgen over wat dit zowel qua prestatie-indicatoren als in financiële zin voor 2020 betekent.

6. Bezwaren (afgehandelde bezwaren binnen de Awb-termijn)

De doelstelling Awb-conform (>90%) is voor de grote middelen (IH-winst, LH, VPB en OB) in de eerste maanden van 2020 niet gehaald. Dit wordt vooral veroorzaakt door bezwaren die in 2019 waren ingestroomd en niet tijdig konden worden afgedaan. Op het moment dat dergelijke oude voorraad alsnog in 2020wordt afgedaan, heeft dit een negatief effect op deze KPI. Om de voorraad in 2020 te reduceren zijn door MKB aanvullende doelstellingen benoemd, maar deze doelstellingen lijken momenteel niet haalbaar. MKB beraadt zich daarom op aanvullende maatregelen op het gebied van processen en capaciteitsinzet.

De voorraad bezwaren IH niet-winst neemt sterk af; de voorraaddoelstelling eind 2020 lijkt haalbaar. De KPI-doelstelling Awb-conform (>90%) eind 2020 wordt niet gehaald. Dit wordt vooral veroorzaakt door de voorraad die in 2019 is ingestroomd. De bezwaren die zijn ingestroomd in 2020 worden door wijziging in het werkproces naar verwachting wel Awb-conform afgedaan. Overigens zijn bij de VJN middelen aan MKB en Particulieren toegekend voor het tijdig afhandelen van bezwaren.

C&F adviseert om aanvullende beheersmaatregelen te nemen om de voorraadreductie voor de grote middelen alsnog te realiseren. Daarnaast het advies op bezwaren IH niet-winst om naast het Awb-conform houden van de nieuwe instroom ook de oude voorraad versneld af te doen.

7. Schenk- en Erfbelasting

De IV-functionaliteiten voor het opleggen van definitieve aanslagen Erfbelasting en voorlopige aanslagen Schenkbelasting t/m belastingjaar 2019 zijn opgeleverd. Hierdoor is de kasstroom voor Schenk- en Erfbelasting gewaarborgd. Bij Erfbelasting worden meer dan 90% van de aangiften tijdig, binnen 6 maanden, verwerkt. Gesignaleerd is dat de werkelijke instroom aangiften de afgelopen maand hoger is dan in de productieplanning gepland. Daarnaast bestaat de voorraad uit een relatief hoog aantal complexe aangiften.
Voor de Schenkbelasting is het in 2020 niet mogelijk om definitieve aanslagen binnen 6 maanden op te leggen, omdat de IV-functionaliteit om de achterstanden weg te werken ontbreekt. Vanaf eind maart kunnen wel de definitieve aanslagen Schenkbelasting over belastingjaar 2018 opgelegd worden. Het risico van verjaring wordt als beheersbaar aangemerkt. Omdat de Belastingdienst bij circa 90% van de aangiften Schenkbelasting vrijwel direct na ontvangst een voorlopige aanslag oplegt, is het effect op de kasstroom beperkt.

C&F adviseert om de hoge instroom bij de Erfbelasting te analyseren naar oorzaak (incidenteel of structureel karakter) en dit effect door te rekenen in het productieplan. Daarnaast de vraag aan Particulieren om aan te geven welke beheersmaatregelen zijn getroffen om de voorraad complexe aangiften te reduceren. Wetende dat de te ontwikkelen IV-functionaliteit een randvoorwaarde is om de achterstanden bij de Schenkbelasting weg te werken adviseert C&F de beheersing van de IV-voortbrenging verder te verbeteren. Dit door de leerervaringen uit het Programma 'Procesbeschrijvingen en informatievoorziening IV op orde' te implementeren.

8. Stand van zaken Continuïteit en Ontvlechting

In de brief van de Minister van Financiën van 11 januari jl. 'Versterken sturing Belastingdienst' is de Kamer geïnformeerd dat de besturing op de Belastingdienst, Toeslagen en de Douane wordt versterkt. De ontvlechting dient bij te dragen aan het versterken van de sturing zodat er doelgerichter aan de slag gegaan kan worden met de uitvoerings- en vernieuwingsopgaven van de Belastingdienst, Toeslagen en de Douane. Het motto voor de ontvlechting is: «doen wat werkt». Inmiddels zijn twee interim DG's aangesteld voor Toeslagen en de Belastingdienst en een [redacted] voor de Douane. Bij het ontvlechten gaan we stapsgewijs en zorgvuldig te werk en gaan wij alleen ontvlechten waar dat zinvol is. Het is de ambitie om voor de zomer een plan van aanpak voor de ontvlechting aan de Kamer aan te bieden. Binnen het ministerie van Financiën onder leiding van de [redacted] de stuurgroep Continuïteit en Ontvlechting gestart en een werkgroep met de verdere uitwerking van de voorgenomen ontvlechting.

C&F vraagt aandacht voor de volgende onderwerpen en risico's:

- *De ketens: dat er voldoende rekening wordt gehouden met de bestaande ketens en onderlinge afhankelijkheden zoals bij IV, Cap en KI&S.*
- *Met ons en niet over ons: de Belastingdienst wil graag vooraf worden betrokken bij de voorstellen zodat een zorgvuldige afweging wordt gemaakt over de haalbaarheid van deze voorstellen.*
- *Ontvlechten is geen doel op zich: de Belastingdienst is een complexe organisatie en er wordt alleen ontvlochten als dit zinvol is. Op dit moment ontbreekt een heldere analyse waar ontvlechten zinvol is en wat de weg daar naartoe is.*
- *Meer aandacht voor een stapsgewijze ontvlechting is gewenst om bij te dragen aan de verbeteringen zowel binnen de Belastingdienst, maar ook aan de relatie met de partijen bij het Kerndepartement en de andere departementen en stakeholders.*

C&F adviseert dat de Belastingdienst (inclusief Toeslagen en Douane) zich steviger positioneert en organiseert zodat de belangen van de Belastingdienst voldoende worden meegenomen in de verder planvorming.

9. Leiderschap en cultuur

Met het leiderschaps- en cultuurprogramma wordt toegewerkt naar een dienstverlenende, open en betrouwbare organisatie. Dienstverlening naar burgers en bedrijven en het hanteren van de menselijke maat zijn onderdeel van de gewenste cultuur. Deze gewenste cultuur vraagt niet alleen om ander gedrag van medewerkers in de omgang in de belastingdienstorganisatie, maar ook om veranderingen in het contact met burgers en bedrijven. Binnen elk dienstonderdeel wordt dicht op het dagelijkse werk naar dit gewenste gedrag toegewerkt, passend bij de maatschappelijke taak en context van de directie. Die is bij bijvoorbeeld bij Toeslagen en KI&S anders dan bij IV en CAP. Een aantal acties zijn uitgevoerd dan wel in gang gezet zoals leidinggevenden en medewerkers die in gesprek zijn gegaan over het huidige gedrag in relatie tot het gewenste gedrag. Er is een externe klankbordgroep opgestart en er is een voorstel tot ontwikkelassessments geaccordeerd.

Het eindrapport cultuuronderzoek wordt door Deloitte in mei opgeleverd en de Kamer wordt voor het zomerreces geïnformeerd over de vervolgaanpak van het externe cultuuronderzoek. Een programmateam gaat helpen bij het uitvoeren van de aanpak.

Belangrijke aandachtspunten die door C&F daarbij worden herkend zijn aandacht voor koersvastheid gezien de politiek druk. Daarbij is het van belang dat de uitgezette acties leiden tot het effect dat is beoogd. Sturing is daarbij belangrijk en er zal tussentijds gemonitord moeten worden.

10. Niveau van toezicht / Toezicht achteraf

Er is dit voorjaar door de Belastingdienst extra budget voor Toezicht achteraf geclaimd, met name voor het dalende kader en de toename in het aantal entiteiten (volume). Deze claim is niet meegenomen in de beleidsbrief. In de beleidsbrief is in algemene zin wel onderkend dat het Ministerie van Financiën een dreiging ziet op het gebied van het toezichtsniveau en dat de Belastingdienst samen met DGFZ in kaart zal brengen wat een acceptabel toezichtsniveau is tegen de achtergrond van steeds betere risicomodellen. Hiervoor wordt momenteel een onderzoeksopzet opgesteld. De uitkomsten van het onderzoek worden in het najaar aan de Stas opgeleverd.

In de tussentijd heeft de staatssecretaris Fiscaliteit en Belastingdienst in het AO van 4 maart jl. zijn zorgen uitgesproken over de afname van het aantal boekenonderzoeken en het inboeten op de pakkans. De Stas heeft toegezegd om te kijken of we hier iets aan kunnen doen en hierop terug te komen in het Jaarplan 2021.

C&F is met UHB van mening dat bovengenoemde onderzoek benut kan worden bij de voorbereiding voor de Voorjaarsnota 2021 en/of de formatie van het nieuwe kabinet, zodat op termijn, vanaf 2022 extra middelen beschikbaar komen. Het toezicht achteraf kan dan op z'n vroegst per 2023 worden versterkt, rekening houdend met de doorlooptijd van werving en opleiding van nieuwe controlecapaciteit. C&F ziet hier wel een risico dat er geen invulling gegeven kan worden aan de toezegging van de Stas. C&F adviseert om hier bij de allocatieve weging aandacht voor te vragen.

Overige onderwerpen

a. Begroting met VJN

In de maandrapportage wordt voor de Belastingdienst (artikel 1) een tekort geprognosticeerd van ca. € 206 mln. En voor Douane (artikel 9) een tekort van € 18,5 mln. Dat sprake is van een fors tekort is niet vreemd. De loon- en prijsbijstelling van ca. € 60-70 mln. is nog niet uitgekeerd. Deze is dit jaar wel nodig omdat de cao-stijging effect heeft op de loonsom en prijsindexatie op de tarieven van marktpartijen en SSO's. Ook is de compensatie van ca. € 80 mln. voor de invoering van het Individueel Keuzebudget (IKB) nog niet toegekend, en is sprake van ca. € 100 mln. spanning binnen de kaders van de Belastingdienst.
Ondertussen heeft op 9 april jl. besluitvorming over de Voorjaarsnota-voorstellen plaatsgevonden. Hierin is sprake van uitkering van LPO (inclusief IKB) en zijn middelen toegekend voor onder andere herstel bij Toeslagen, verbeteren dienstverlening van de Belastingdienst en borgen stabiliteit cruciale processen. Na allocatieve weging in de Bestuursraad op 20 april zullen deze middelen over de dienstonderdelen worden verdeeld, waarna opnieuw een prognose opgesteld dient te worden.

C&F verwacht dat het in de DGR genoemde tekort in 2020 – op basis van Voorjaarsnotabesluitvorming met de nodige bijsturing ingelopen kan worden op artikel 1 en 9.

b. Voortgang beheersing

Verplichtingenbeheer/financieel beheer

In 2020 wordt het verplichtingenbeheer verder ingebed in de P&C-cyclus. De dienstonderdelen hebben een meerjarenraming afgegeven op de verplichtingen die als basis dient voor de bijstelling van de verplichtingenbudgetten in de begroting. Ook is er gestart met het op maandelijkse basis rapporteren over de realisaties en afgeven van prognoses op de verplichtingen. De ervaringen uit 2019 laten zien dat het prognoseproces op verplichtingen nog in ontwikkeling is. De toepassing van de kaders op het verplichtingenbeheer blijkt in de praktijk lastig te zijn en daarnaast is het niveau van inzicht in SAP PSM-rapportage op dit moment nog ontoereikend om goed te kunnen sturen op de verplichtingen. Totdat een structurele oplossing voorzien is met PSM 2.0, heeft SSO F&MI een work around gemaakt waarmee meer inzicht beschikbaar is dan in de PSM-rapportage nu het geval is, maar de informatie is nog steeds beperkt. Dit zijn factoren die van invloed kunnen zijn op de kwaliteit van de prognoses op de verplichtingen. In 2020 zullen de resterende activiteiten uit het PvA verder opgepakt worden en zal aanvullend erop toegezien worden op de werking van het verplichtingenbeheer bij de Belastingdienst.

C&F houdt via maandelijkse rapportages zicht op de realisaties en prognoses, maar tegelijk is flexibiliteit van de toezichthouders ook benodigd om gedurende de uitvoering van het begrotingsjaar verplichtingenbudgetten te kunnen bijstellen waar nodig.

Algemene Rekenkamer

Het Verantwoordingsonderzoek 2019 van de Algemene Rekenkamer bevindt zich in de afrondende fase. De nota's van bevindingen voor ambtelijk hoor-wederhoor zijn ontvangen en becommentarieerd. De feitelijkheden in de nota's van bevindingen dienen als input voor het bestuurlijke oordeel van het College van de Algemene Rekenkamer. Momenteel werkt de Rekenkamer aan het conceptrapport van het Verantwoordingsonderzoek, dat naar verwachting op 9 april a.s. voor bestuurlijk hoor- en wederhoor wordt ontvangen.

Het beeld van de onvolkomenheden is wisselend. Hoewel er goede stappen zijn gezet worden niet alle onvolkomenheden opgelost. Enerzijds omdat een aantal onvolkomenheden een meerjarig karakter kennen en anderzijds omdat de periode om vast te stellen dat de maatregelen effectief werken te kort was. Ten slotte zal de onvolkomenheid Legacy waarschijnlijk een andere inhoud krijgen, die in lijn ligt met de conclusies van de rapporten van KPMG en Ernst & Young.

In april zal C&F in nauw overleg met HDFEZ de bestuurlijke reactie voorbereiden.

c. Personeel

Concernbrede werving en overige HR-onderwerpen

In de eerste twee maanden zijn 521 fte ingestroomd en 346 fte uitgestroomd. Hiermee is de bezetting toegenomen met 174 fte. Daarmee komt de huidige bezetting per 29 februari 2020 op 29.357 fte ten opzichte van een formatie van 29.664 fte. Het is nog niet bekend wat de situatie rondom COVID-19 betekent voor de doorlooptijden en daarmee voor de haalbaarheid van de instroomopgave. Vermoedelijk leidt dit later in het jaar tot een dip in de instroom. Onderstaande tabel geeft inzicht in de formatie, bezetting en de verwachte en gerealiseerde uitstroom en instroom.

\	T1				T1	T2	T3
	jan	feb	mrt	april			
Formatie	29.664	29.664	29.664	29.664	29.664	29.664	29.664
Bezetting eind kwartaal (raming)	29.153	29.105	29.058	29.010	29.010	29.210	29.210
Bezetting eind kwartaal (realisatie)	29.305	29.357	-	-	-	-	-
Uitstroom per kwartaal (raming)	-285	-285	-285	-285	-1.140	-400	-600
Uitstroom per kwartaal (realisatie)	-243	-104	-	-	-346	-	-
Instroom per kwartaal (raming)	238	237	238	237	950	600	600
Instroom per kwartaal (realisatie)	365	156	-	-	521	-	-
Saldo geraamd	**-47**	**-48**	**-47**	**-48**	**-190**	**200**	**-**
Saldo gerealiseerd	**122**	**52**	**-**	**-**	**174**	**-**	**-**

	jan	feb	tm feb	2020
Formatie	29.664	29.664	29.664	29.664
Bezetting (raming)	29.153	29.105	29.010	29.210
Bezetting (realisatie)	29.305	29.357	-	
Uitstroom (raming)	-285	-285	-570	-2.140
Uitstroom (realisatie)	-243	-104	-346	
Instroom (raming)	238	237	475	2.150
Instroom (realisatie)	365	156	521	
Saldo geraamd	**-47**	**-48**	**-95**	**10**
Saldo gerealiseerd	**122**	**52**	**174**	

Inmiddels heeft budgettaire besluitvorming plaatsgevonden en leidt de honorering van (een groot deel) van de claims voor 2020/2021 tot een aanzienlijke wervingsopgave. Dit vergt een grote inspanning voor de dienstonderdelen om vacatures open te stellen als voor SSO O&P om te werven. Dit jaar vertrekken er nog veel medewerkers met een vertrekregeling. Vanwege de sluitingsdatum van de regeling in 2016 stromen er dit jaar ca. 1.200 medewerkers uit, waarvan een groot deel in maart (ca. 650 fte) en in september (ca. 200 fte).

De verwachte stagnatie als gevolg van COVID-19 de besluitvorming VJN en de grote uitstroom dit jaar versterkt volgens C&F de noodzaak om vol in te zetten op werving dit jaar.

Arbeidsparticipanten

In de eerste maanden is het aantal arbeidsplaatsen arbeidsparticipanten met 90 gestegen. Hiermee stijgt het aantal plaatsen naar 432. Het verschil met de doelstelling is desondanks nog erg groot. In een overleg met CD O&P is gesproken over deze KPI. Hierbij is aangegeven dat er niet alleen naar het totaal moet worden gekeken, maar ook naar de mate waarin de achterstand wordt ingelopen.

Verzuim/(bijzonder)verlof

Het voortschrijdend jaargemiddelde van het verzuim bedroeg in februari 6,2%. Dat cijfer is min of meer gelijk aan 2019. Het ziekteverzuim kent daarmee weinig schommelingen maar is wel structureel te hoog. I.v.m. COVID-19 wordt over de periode maart het verzuim per dag gemonitord. De verwachting is dat het verzuim in die periode wel toeneemt. Overigens zal over maart ook te zien zijn dat het bijzonder verlof toeneemt.

C&F voorziet dat dit zal bijdragen aan een verminderde inzetbaarheid van medewerkers en daarmee zal het ook consequenties hebben voor de gerealiseerde prestaties op de betreffende prestatie-indicatoren.

d. Toeslagen

De CAF-11 zaak en vergelijkbaar handelen van Toeslagen in andere dossiers en daaruit voortvloeiende werkzaamheden en gevolgen vragen veel van Toeslagen. Zichtbaar is dat dit ten koste gaat van de reguliere werkzaamheden (zoals toezicht) en zijn doorwerking heeft in veel van de

doelstellingen. Voor de hersteloperatie en intensivering reguliere werkzaamheden zijn claims ingediend en - reeds vooruitlopend op de definitieve besluitvorming - middelen vrijgegeven. In het kader van de Voorjaarsnota zal hiervoor, zoals het er nu naar uitziet, al voor het lopende jaar 2020 een fors bedrag worden toegekend. Een groot gedeelte van deze middelen is bestemd voor aanvullende capaciteit ten behoeve van UHT en de intensivering van de reguliere werkzaamheden. Hoewel de komende periode aanhoudend veel van Toeslagen gevraagd zal worden, moet onder andere met de scheiding van reguliere werkzaamheden en de hersteloperatie, en de bijhorende extra capaciteit voor beide, de weg naar boven gevonden worden.

C&F ziet dat de hersteloperatie en de intensivering op de reguliere werkzaamheden, mede gezien ook de grote noodzakelijke wervingsactie, een enorme uitdaging vormt. Hoewel de oorspronkelijke claims voor 2020 naar beneden zijn bijgesteld blijft naar mening van C&F het ingroeitempo en daarmee de uitnutting van de beschikbare middelen een aandachtspunt. Dit geldt, mede gezien het grote politieke belang, ook voor de compensatie aan gedupeerden. Het tempo van uitvoering heeft een direct effect op de snelheid waarmee compensatie kan plaatsvinden. C&F ziet als risico dat het ritme van de budgettaire compensatiereeks (piek 2020) niet gelijk oploopt met het tempo van de uitvoering (piek 2021).

e. Stuiten verjaring openstaande vorderingen

In de managementletter 2019 heeft de ADR een opmerking gemaakt over de verjaring van langdurig openstaande vorderingen als gevolg van onvoldoende werkende stuitingsprocedures. Als niet tijdig wordt 'gestuit', verjaren de openstaande vorderingen en loopt de schatkist ontvangsten mis. CAP/Inning voert een onderzoek uit naar de aard en omvang van de problematiek. Het onderzoek heeft vertraging opgelopen, eerst door de CAF-problematiek en nu door COVID-19. Aan de Stas is gemeld dat de Kamer voor de zomer over het onderzoek wordt geïnformeerd.
CAP staat de komende maanden voor een aanzienlijke opgave, namelijk werving en opleiding t.b.v. Toeslagen herstel/maatwerk en verbetering van de eigen dienstverlening en dat in een crisisachtige context.

C&F heeft er begrip voor dat prioriteitsstelling en focus binnen CAP invloed kan hebben op de voortgang van het onderzoek naar verjaring van openstaande vorderingen. CAP heeft scherp, conform afspraak met de Stas, dat de Kamer voor de zomer over het onderzoek wordt geïnformeerd.

f. Vervolgingskosten

De vervolgingskosten (aanmaning- en dwangbevelkosten) zijn de afgelopen jaren bij een vermindering van de primaire aanslag onterecht niet verminderd. Hierover is de Nationale Ombudsman in mei 2018 onvolledig geïnformeerd: dit is recent per brief aan de Ombudsman rechtgezet. CAP werkt momenteel aan het inzichtelijk maken van de grootte van de problematiek en een plan van aanpak voor herstel; hierbij zal ook een externe partij ingeschakeld worden. Het plan van aanpak zal scherp moeten maken wie in aanmerking komt voor herstel, welke acties, capaciteit en organisatie inrichting hiervoor nodig zijn en om welke bedragen het gaat (voor VJN is vooralsnog 31 mln. euro geclaimd, maar herstel zal zeker een groter bedrag met zich mee brengen).

C&F verwacht dat deze werkzaamheden een behoorlijke capaciteitsinzet van met name CAP/Inning gaan vergen. De COVID-19-maatregelen zorgen mogelijk voor extra werk en nopen CAP/Inning te heroverwegen.
C&F stelt aan het DT BD voor het plan van aanpak later op te stellen. C&F neemt deel in de werkgroep die bezig is met de herstelactie en is betrokken bij het inschakelen van een externe partij die het herstel zal toetsen.

g. Vpb-betalingskorting

Afschaffing van de VPB-betalingskorting is een voorgestelde maatregel die reeds in de Miljoenennota 2020 is aangekondigd zonder dat een Uitvoeringstoets bij de Belastingdienst is afgewacht. Omdat het portfolio Inning en Betalingsverkeer reeds overvol is, is vanaf oktober 2019 aangegeven dat afschaffing van de betalingskorting in de IV-systemen onuitvoerbaar is. In februari is de nieuwe staatssecretaris hierover ingelicht en heeft ook hij zich achter dit standpunt geschaard. De maatregel

kan pas worden opgepakt wanneer er ruimte in het portfolio ontstaat. Dit is waarschijnlijk pas in 2022/2023 na afronding van het uitfaseren van ETM.

C&F hecht eraan om t.z.t. de Uitvoeringstoets te actualiseren, voordat een besluit over een VPB-betalingskorting wordt genomen.

h. Box 3 rechtszaak

Afhankelijk van een uitspraak van de Hoge Raad moeten box 3 bezwaren massaal òf traditioneel worden afgedaan. De box 3 bezwaren t/m belastingjaar 2016 zijn conform uitspraak van de Hoge Raad in 2019 massaal afgedaan. Hiertegen is de Bond van Belastingbetalers in 2019 in beroep gegaan bij het Europese Hof voor de rechten van de mens. Dit beroep loopt nog. Mogelijk kan dit betekenen dat deze bezwaren alsnog traditioneel moeten worden afgedaan. Voor de box3 bezwaren van de belastingjaren 2017 tot en met 2019 is de Belastingdienst nog in afwachting van een uitspraak van de Hoge Raad.

C&F ziet het risico dat als het Europese Hof besluit dat de bezwaren toch individueel moeten worden afgedaan, er geen capaciteit is om dit te realiseren en adviseert om voor dit risico kans, impact en beheersmaatregelen in beeld te brengen zodat hier op geanticipeerd kan worden.

Belastingdienst

Aanbiedingsformulier		Directieteam (DT) BD X	Concernstaf ☐	pDG-staf ☐
1	**Korte titel agendapunt**	**Projectenrapportage t/m maart 2020**		
2	**Datum behandeling**	23 april 2020		
3	**Ingebracht door**		BIA	
4	**Aard van de behandeling**	☐Besluitvorming ☐ Hamerstuk		> vraag 5
		X Kennisneming ☐ Bespreking		> vraag 6
5	**Indien geagendeerd ter besluitvorming:**			
5a	Gevraagd besluit met toelichting:			
	Toelichting op het besluit:			
5b	Bestaat er over het gevraagde besluit overeenstemming met DG-control?	☐ ja ☐ nee, omdat: Afgestemd met: NB Er móet een keuze zijn aangevinkt en ingevuld Zonder afstemming kan een besluit niet worden geagendeerd voor een overleg van het DT BD		
5c	Bestaat er over het gevraagde besluit overeenstemming met Dienstonderdeel (DO)-control?	☐ ja ☐ nee		
5d	Heeft DO-control aangegeven dat het besluit moet worden voorgelegd aan FEZ? (Zie ook rubriek 9) *Ga hierna verder met vraag 7*	☐ ja, dan is besluitvorming onder voor behoud van akkoord FEZ ☐ nee		

Aanbiedingsformulier		Directieteam (DT) BD X	Concernstaf ☐	pDG-staf ☐
5e	Hamerstuk?	☐ ja X nee Het antwoord kan alleen "ja" zijn indien de inhoud van het agendapunt voorafgaand aan dit overleg volledig is afgestemd met de leden van het overleg en daarom discussie en inbreng tijdens het overleg niet nodig is. ☐ moet akkoord zijn en geen opmerking meer hebben.		
6	**Indien geagendeerd ter kennisneming of bespreking:** Kern van de inhoud *Ga hierna verder met vraag 7*	BIA heeft over de maand maart een uitvraag gedaan naar de uitzonderingen in de voortgang van de vernieuwingsprojecten, de generieke voorzieningen en de projecten met een meerjarige ICT-component van ten minste € 5 miljoen. Uitzonderingen zijn gedefinieerd als: • Er is sprake van een belangrijke verandering in een project, die op het niveau van de ketenvoorzitter moet worden gemeld. • De voortgang van het project loopt risico door de maatregelen tegen uitbreiding van het coronavirus. Uit de ingediende rapportages blijkt: • Vier projecten rapporteren verwachte vertraging door de maatregelen tegen verspreiding van het coronavirus. • Zes ketens verwachten door de maatregelen effecten op de productiviteit en de planning van de projecten, maar hebben dat nog niet goed in beeld. • Vijf projecten rapporteren vertraging door andere oorzaken.		
7	**Voorgaande behandeling** *Kruis aan en vermeld datum*	X DT BD 26 maart 2020, Projectenrapportage t/m februari 2020	☐ Concernstaf < datum >	☐ pDG-staf < datum >
		☐ Anders, < vermeld soort en datum van het overleg > ☐ Niet eerder behandeld in DT BD, Concernstaf of pDG-staf		
8	**Afgestemd met de uitvoering?** *Kruis aan*	GO ☐ | MKB ☐ | PART ☐ | TSL ☐ | KI&S ☐ | CAP ☐ | FIOD ☐ | Douane ☐ | IV ☐		
		Besproken met: De Projectenrapportage is gebaseerd op de individuele projectenrapportages van de ketenverantwoordelijken, gevalideerd door de ketenvoorzitters en bevat een appreciatie van C&F. ☐ niet afgestemd		
9	**Afstemming met de concerndirecties?** *Kruis aan*	C&F X | IV&D X | UHB ☐ | O&P ☐ | I&S ☐		
		Besproken met: De rapportage bevat een appreciatie van C&F. ☐ niet afgestemd		
		BIA | VT | DF&A | CDC | SSO F&MI | SSO CFD | SSO O&P | Switch		

Aanbiedingsformulier		Directieteam (DT) BD X	Concernstaf ☐	pDG-staf ☐
10	**Afstemming met de ondersteuning?** *Kruis aan*	☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Besproken met: X niet afgestemd		
11	**Medezeggenschap**	Aanbieden aan de medezeggenschap? X Nee ☐ Ja => Indien ja: Wordt voorgelegd voor: ☐ Informatie ☐ Advies ☐ Instemming		
12	**Bijgevoegde stukken**	De volgende stukken zijn bijgevoegd: • Projectenrapportage t/m maart 2020		
13	**Contactpersoon**	, tel.		

Belastingdienst

VERTROUWELIJK
Aan: Directieteam Belastingdienst

Directoraat-generaal
Belastingdienst/BIA

Croeselaan 14
3521 CA Utrecht
Postbus 18500
3501 CM Utrecht
www.belastingdienst.nl

Contactpersoon
[redacted]
[redacted] *BIA en IV&D*
M [redacted]
[redacted]@minfin.nl

Datum
16 april 2020

Versienummer
1.0

Auteur
BIA

Bijlagen
Geen

memo

Projectenrapportage t/m maart: gerapporteerde uitzonderingen vernieuwingsprojecten en grote projecten

Aanleiding

BIA heeft over de maand maart een uitvraag gedaan naar de uitzonderingen[1] in de voortgang van de vernieuwingsprojecten, de generieke voorzieningen en de projecten met een meerjarige ICT-component van ten minste € 5 miljoen. Uitzonderingen zijn gedefinieerd als:

- Er is sprake van een belangrijke verandering in een project, die op het niveau van de [redacted] moet worden gemeld.
- De voortgang van het project loopt risico door de maatregelen tegen uitbreiding van het coronavirus.

Dit memo beschrijft de gerapporteerde uitzonderingen en de gevolgen voor de op te leveren baten en resultaten.

Kern

- Het onlineforum 'samenwerken' van Kennisnetwerk voor maatschappelijk dienstverleners op het Generiek Portaal komt door tegenvallers een half jaar later beschikbaar, op 1 oktober 2020.
- Het onderdeel 'Geautomatiseerd aanmaken en verwerken ambtshalve aanslagen' (keten Inkomensheffingen) vertraagt minimaal twee jaar om in één keer goed aan te sluiten op het nieuwe IV-landschap. De 46 fte werkpakketreductie en verwachte verhoogde medewerkerstevredenheid schuiven hiermee ook op.
- Bij het project Multi Kanaal Mededelen (keten Interactie) schuift de start van de migratie van berichtenstromen door vertraging bij de ontwikkeling van het archiefsysteem op van 1 april naar medio 2020. Gevolgen, mogelijk ook voor het moment van invoeren van de keuzeregeling EBV, worden in kaart gebracht.
- Door meerdere oorzaken vertraagt een onderdeel van het project Robuust betalingsverkeer (keten Inning & Betalingsverkeer) zes maanden, waardoor de doelstelling van een robuust proces voor inkomend betalingsverkeer later wordt bereikt.
- Er wordt gewerkt aan maatregelen om mogelijke vertraging bij het project Vereenvoudigde Beslagvrije Voet (keten Inning & Betalingsverkeer) op te vangen.

[1] Na afloop van de even maanden doet BIA een volledige uitvraag en maakt BIA een uitgebreide Projectenrapportage voor het DTBD. Na de oneven maanden doet BIA een uitvraag naar uitzonderingen.

- Er is een verschil geconstateerd tussen het resourcekader op concernniveau en het resourcekader van IV-accent CoE Analytics. IV-control voert een analyse uit om de impact te bepalen en hierop met IV&D maatregelen te kunnen treffen.
- Vier projecten rapporteren verwachte vertraging door de maatregelen tegen verspreiding van het coronavirus: Doorontwikkelen Dynamisch Monitoren (keten Inning & Betalingsverkeer), Effectievere kantoorproductie Toeslagen (keten Toeslagen), Werkstroombesturing VPB (keten Vennootschapsbelasting) en Rationalisatie Auto MRB (keten Autoheffingen).
- De keten Generiek Kantoor en Toezicht geeft aan dat de productiviteit bij DF&A daalt door langdurig thuiswerken, ziekte en doordat externe medewerkers van DF&A niet thuis mogen werken.
- De zes ketens Inkomensheffingen, Schenk- en Erfbelasting, Bezwaar, Beroep en Klachten, Inning & Betalingsverkeer, Generiek kantoor en toezicht en Gegevens geven aan dat de maatregelen effect zullen hebben op de productiviteit en de planning van de projecten, maar dat dit op dit moment nog niet goed in beeld is gebracht.

Toelichting

Livegang onlineforum van Kennisnetwerk half jaar uitgesteld

De livegang van het onderdeel 'samenwerken', een onlineforum van het project Kennisnetwerk voor maatschappelijk dienstverleners, op het Generiek Portaal is uitgesteld van 1 april 2020 naar 1 oktober 2020. De voornaamste oorzaken van het uitstel zijn:

- Het inrichten van het beheer, zowel technisch, functioneel als redactioneel, kost meer tijd en inspanning dan verwacht, zowel bij Particulieren en Toeslagen als bij KI&S en IV.
- Er is sprake van tegenvallers bij het uitvoeren van noodzakelijke werkzaamheden, die niet opgelost konden worden door het inzetten van extra capaciteit.

Deze vertraging is bestuurlijk besproken met de betrokken dienstonderdelen en geaccepteerd. Aan de doelgroep is geen datum toegezegd.

Onderdeel van Ambtshalve Aanslagregeling minimaal twee jaar uitgesteld

Bij het opstellen van de solution architectuur voor het onderdeel 'Geautomatiseerd aanmaken en verwerken ambtshalve aanslagen' van het project Ambtshalve Aanslagregeling is geconstateerd dat er een grote afhankelijkheid is met de technische vernieuwing van het IV-landschap binnen de keten Inkomensheffingen (IH), specifiek de ontwikkelingen daarin rond de Fiscale Voorcontrole. Het gegevensmodel dat vanuit de ontwikkelingen rond de Fiscale Voorcontrole moet gaan ontstaan, beïnvloedt in hoge mate de keuzes voor het automatiseren van het ambtshalve proces. Naar verwachting bestaat in 2022 voldoende inzicht in het nieuwe IV-landschap en het gegevensmodel. In april wordt daarom aan de ketentafel IH voorgesteld om het opstellen van de solution architectuur en de realisatie van het genoemde onderdeel van dit project minimaal twee jaar uit te stellen. Dan kan het automatiseren van het ambtshalve proces aansluiten op de nieuwe technische inrichting van IH. De voorziene werkpakketreductie van 46 fte bij Particulieren en MKB zal daarmee ook met minimaal twee jaar opschuiven, evenals de verwachte verhoging van de medewerkerstevredenheid omdat het handmatige administratieve werk hiermee zou afnemen.

Vertraging Multi Kanaal Mededelen van medio naar eind 2021

Het project Multi Kanaal Mededelen (MKM2) van de keten Interactie sluit voor het archiveren en beschikbaar stellen van de via het systeem verzonden berichten aan

op de standaardfunctionaliteit die binnen de Belastingdienst in ontwikkeling is. De oplopende vertraging bij de ontwikkeling van het nieuwe archiefsysteem heeft ertoe geleid dat het project begin 2020 heeft onderzocht of het zelf, indien de vertraging verder oploopt, een tijdelijke oplossing kan realiseren voor archivering. Dit blijkt het project indien nodig eind 2020 te kunnen realiseren. Door de aandacht voor dit issue is bij het project een achterstand opgelopen en is de start van de migratie van MKM2 per 1 april 2020 niet haalbaar en uitgesteld naar medio 2020. Omdat de resterende doorlooptijd van de migratie daarmee steeds krapper wordt, zal het waarschijnlijk ook niet meer haalbaar zijn om alle berichtenstromen medio 2021 gemigreerd te hebben, dit verschuift naar eind 2021. De gevolgen voor andere trajecten worden in kaart gebracht en zullen in de volgende rapportage worden opgenomen. Aangezien MKM2 nodig is voor de invoering van de keuzeregeling Elektronisch berichtenverkeer (EBV), heeft dit mogelijk ook gevolgen voor de termijn waarop de Belastingdienst in staat zal zijn om de keuzeregeling EBV in te voeren.

Robuust Betalingsverkeer vertraagt zes maanden op plateau 'Bestemmen van betalingen'
In het project Robuust Betalingsverkeer (keten Inning & Betalingsverkeer) wordt de mijlpaal voor oplevering van het plateau 'Bestemmen van betalingen' op 1 juli 2020 met zes maanden vertraagd. De inkomende geldstroom op het hoofdrekeningnummer wordt daardoor evenzoveel later naar de nieuwe robuuste payment factory gemigreerd. De ondersteuning van vier milieugerelateerde heffingen, die van direct belang zijn voor het project Uitfaseren ETM (uETM), wordt afgesplitst en met vier maanden vertraging opgeleverd. De nieuwe planning is afgestemd met uETM en heeft geen negatieve impact op dit programma. Oorzaak is een lagere productiviteit door vier vacatures in het projectteam en een vertraagde werving door de coronacrisis. Hiernaast is ook vertraging ontstaan op de planning van het ontsluiten van de Inningsbronadministraties COA, IOA, HSB, OB en LH (VOA) naar de Gegevenslaag Inning (GLI). Het ontbreken van een sluitende planning voor het ontsluiten van data naar de GLI is naar de Verandertafel geëscaleerd.

Maatregelen voor mogelijke vertraging vereenvoudigde beslagvrije voet
Doordat de specificaties op interdepartementaal niveau niet consistent en stabiel blijken, zijn er nu de eerste signalen dat er mogelijk vertraging gaat optreden voor het project Vereenvoudigde Beslagvrije Voet (keten Inning & Betalingsverkeer). Risico is dat de Belastingdienst wel op 1 januari 2021 in productie kan gaan, maar dit verhinderd wordt door vertraging bij andere partijen. SZW werkt momenteel maatregelen uit om dit risico te mitigeren door het opnemen van een overgangstermijn in de wetgeving. Maatregelen worden in de overheidsbrede stuurgroep aan de orde gesteld.

Onduidelijkheden resourcekader IV-accent Center of Excellence (CoE) Analytics
De keten Generiek Kantoor en Toezicht meldt alvast dat er mogelijk een issue speelt bij de resourcekaders. Er is een verschil geconstateerd tussen het resourcekader op concernniveau en het resourcekader van IV-accent CoE Analytics. IV-control voert een analyse uit om de precieze impact op de resourcekaders in het portfolio te kunnen bepalen en hierop met IV&D maatregelen te kunnen treffen. In de volgende rapportage wordt dit geadresseerd.

Effecten van maatregelen tegen de verspreiding van het coronavirus
De volgende projecten en ketens rapporteren verwachte effecten:

- Doorontwikkelen Dynamisch Monitoren (keten Inning & Betalingsverkeer): de coronacrisis veroorzaakt vertraging op de pilot met het Early Warning system (EWS) en op het deelproject Wet Ketenaansprakelijkheid (WKA):
    - EWS: uit de eerste pilot komt naar voren dat de rode signalen terecht als rood scoren, maar in veel gevallen al bekend zijn bij de invordering. Hiervoor is een aanvullend waardemodel ontwikkeld, waarvoor in maart een tweede pilot bij bedrijven was gepland. Wegens de coronamaatregelen wordt deze pilot uitgesteld. In juni wordt besloten wanneer deze wordt gestart.
    - WKA: de vertraging treedt op doordat de thuiswerkende medewerkers de ketentest niet effectief kunnen uitvoeren en omdat de plenaire opleidingssessies voor de medewerkers niet kunnen doorgaan. Dit levert geen impact op voor bedrijven, aangezien de huidige werkwijze bij LIC en MKB kan doorgaan. Het belangrijkste effect is een nog niet te kwantificeren vertraging in de batenrealisatie van ongeveer 7 fte werkpakketreductie in het proces WKA.
- Effectievere kantoorproductie Toeslagen (keten Toeslagen): de implementatie van de generieke signaalvoorziening (GSV) wordt door de coronacrisis voor onbepaalde tijd vertraagd. Succesvolle implementatie vergt duidelijke toelichting en intensieve begeleiding, zowel bij de teamleiders als de behandelaren van Toeslagen. Op dit moment werkt 90% van de productieorganisatie vanuit huis en zijn de middelen er niet om grootschalig effectief voor te lichten en te begeleiden op afstand. Er is daarom besloten de implementatie tot nader order uit te stellen en de voorlichtingssessies te annuleren. De effecten van deze vertraging blijven beperkt tot een verschuiving van de baten, 20 fte werkpakketreductie, naar een later tijdstip. Zodra het mogelijk is, zal een nieuwe planning voor de implementatie worden opgesteld.
- Werkstroombesturing VPB (keten Vennootschapsbelasting): in maart zou een testversie van het dashboard voor de managementinformatie worden getest door leidinggevenden van CAP. Deze gebruikerstest, waarbij ontwikkelaars en gebruikers van het dashboard samen zouden komen, is als gevolg van de maatregelen niet doorgegaan. Onder voorbehoud van verlenging van de huidige maatregelen wordt voor een gezamenlijke gebruikerstest nu gekoerst op medio mei.
- Rationalisatie Auto MRB (keten Autoheffingen): in de cruciale fase van bevindingen PWC en doorgronden gewijzigde migratiestrategie vergt het meer tijd om de inhoudelijk goede afstemming te krijgen. Thuiswerken is hierin een beperkende factor.
- De keten Generiek Kantoor en Toezicht geeft aan dat de productiviteit bij DF&A daalt door langdurig thuiswerken, ziekte en doordat externe medewerkers van DF&A niet thuis mogen werken. Dit heeft effect op wat er gerealiseerd kan worden bij de generieke voorzieningen Datafundamenten, Klantbeelden en Risicomodellen. De keten brengt in samenwerking met DF&A in kaart welke gevolgen dit precies heeft. Daarnaast wordt voor een aantal specifieke werkpakketten een uitzondering gevraagd om externe medewerkers van DF&A thuis te laten werken. Dit verzoek wordt vanuit de ketentafel GKT voorgelegd aan het Crisismanagementteam/DTBD.
- De zes ketens Inkomensheffingen, Schenk- en Erfbelasting, Bezwaar, Beroep en Klachten, Inning & Betalingsverkeer Generiek kantoor en toezicht en Gegevens geven aan dat de maatregelen effect zullen hebben

op de productiviteit en de planning van de projecten, maar dat op dit moment nog niet goed in beeld gebracht is wat die effecten zijn en welke risico's voor de voortgang van de projecten daar mogelijk uit voortvloeien.

C&F-appreciatie
C&F heeft de gerapporteerde excepties beoordeeld en onderschrijft het risicobeeld dat door de ketens wordt gerapporteerd.

Volgnummer	Onderwerp	Behandelende Afdeling	Datum Afgedaan
2020-0000002327	DGBD 24033 KI&S / uitzendkrachten telefonie 2020 en 2021 (> € 1 mln)	DGBD/C&F Financieel	13-4-2020
2020-0000005889	DGBD 52233 Notitie Uitvoeringsagenda Haven Rotterdam	DGBD/UHB	15-4-2020
2020-0000006484	DGBD 56624 SSO O&P Aanbesteden onderwijskundige diensten >500k	DGBD/C&F	14-4-2020
2020-0000006693	TSL 58578 Tweede Ronde vragen FTM 12 mrt 2020	BLKB/AOZ	13-4-2020
2020-0000006895	DGBD 60413 Kwetsbaarheid ambtshalve proces Inkomstenbelasting	DGBD/UHB	16-4-2020
2020-0000007335	DGBD 064137 - Notitie Verzoek tot niet fiscale taken voor de Belastingdienst	DGBD/UHB	16-4-2020
2020-0000007701	DGBD 67530 CFD 368 / Aanvulling verwijderen plafondeilanden >500K	DGBD/C&F Financieel	14-4-2020
2020-0000007887	DGBD 74092 SSO O&P aanschaf BOA boeken (> 500)	DGBD/C&F Financieel	15-4-2020
2020-0000008074	DGBD 70962 Bestuurlijke reactie op definitief BIT-advies Regieprogramma Modernisering IV-landschap	DGBD/IV&D	14-4-2020
2020-0000008087	DGBD 71210 Herziene prestatie-indicatoren DT 9 april 2020	DGBD/C&F Financieel	14-4-2020
2020-0000008239	DGBD 72502 VC met medewerkers CAP Heerlen 16-4	DGBD/CD Communicatie	14-4-2020
2020-0000008244	DGBD 72531 Maandrapportage in-, uitstroom en werving februari 2020	DGBD/CD O&P	16-4-2020
2020-0000008378	DGBD 73633 gespreksnotitie ontwikkeling dienstverlening en interactie	NULL	15-4-2020
2020-0000008590	DGBD 75553 Concept Kamerbrief FSV 2.0 (d.d. 16-4-20 - incl. beantw. Kamervragen en bijlage)	DGBD/IV&D	16-4-2020
2020-0000008603	DGBD 75581 - Notitie met Vereende Krachten	DGBD	16-4-2020

Belastingdienst

Aanbiedingsformulier		Directieteam (DT) BD X	Concernstaf ☐	pDG-staf ☐
1	**Korte titel agendapunt**	**Domeinarchitectuur keten IH versie 2019.2**		
2	**Datum behandeling**	23 april 2020		
3	**Ingebracht door**			
4	**Aard van de behandeling**	☐ Besluitvorming X Hamerstuk	> vraag 5	
		☐ Kennisneming ☐ Bespreking	> vraag 6	
5	**Indien geagendeerd ter besluitvorming:**			
5a	Gevraagd besluit met toelichting:	In de ketentafel IH van 16-1-2020 is ingestemd met de domeinarchitectuur IH, versie 2019-2. Voorafgaand hieraan is door de concernarchitectuurboard op 12-12-2019 positief geadviseerd op deze versie van de domeinarchitectuur IH. Het ketenbestuur heeft op 6 maart 2020 op deze versie een positief advies gegeven. De versie 2019-2 vormt een doorontwikkeling op de versie die in het voorjaar van 2019 is geaccordeerd. De aanpassingen in deze versie zien met name op het voldoen aan de kaderstelling domein-architecturen over 2019 en het adresseren van reviewopmerkingen op de versie die in het voorjaar van 2019 is geaccordeerd. Een overzicht van deze aanpassingen is opgenomen in de presentatie (sheet 11).		
5b	Bestaat er over het gevraagde besluit overeenstemming met DG-control?	☐ ja, via ☐ nee, omdat: Nvt. voor een domeinarchitectuur. Afgestemd met: NB Er móet een keuze zijn aangevinkt en ingevuld Zonder afstemming kan een besluit niet worden geagendeerd voor een overleg van het DT BD		
5c	Bestaat er over het gevraagde besluit overeenstemming met Dienstonderdeel (DO)-control?	☐ ja ☐ nee Nvt. besproken met:		
5d	Heeft DO-control aangegeven dat het besluit moet worden voorgelegd aan FEZ? (Zie ook rubriek 9) *Ga hierna verder met vraag 7*	☐ ja, dan is besluitvorming onder voor behoud van akkoord FEZ ☐ nee, Nvt.		

Aanbiedingsformulier		Directieteam (DT) BD X	Concernstaf ☐	pDG-staf ☐
5e	Hamerstuk?	X ja ☐ nee Het antwoord kan alleen "ja" zijn indien de inhoud van het agendapunt voorafgaand aan dit overleg volledig is afgestemd met de leden van het overleg en daarom discussie en inbreng tijdens het overleg niet nodig is. ☐ moet akkoord zijn en geen opmerking meer hebben.		
6	**Indien geagendeerd ter kennisneming of bespreking:** Kern van de inhoud *Ga hierna verder met vraag 7*	Kern van de inhoud in max 100 woorden:		
7	**Voorgaande behandeling** *Kruis aan en vermeld datum*	☐ DT BD < datum >	☐ Concernstaf < datum >	☐ pDG-staf < datum >
		x Anders, ketenbestuur d.d. 6 maart 2020		

8	**Afgestemd met de uitvoering?** *Kruis aan*	GO	MKB	PART	TSL	KI&S	CAP	FIOD	Douane	IV
		X	X	X	☐	X	X	☐	☐	X
		Besproken met: KTO IH d.d. 16-1-2020, CAB d.d. 12-12-2019 ☐ niet afgestemd								

9	**Afstemming met de concerndirecties?** *Kruis aan*	FJZ	IV&D	UHB	O&P	I&S
		☐	X	X	☐	☐
		Besproken met: KTO IH d.d. 16-1-2020, CAB d.d. 12-12-2019				
		☐ niet afgestemd				

10	**Afstemming met de ondersteuning?** *Kruis aan*	VT	DF&A	CDC	SSO F&MI	SSO CFD	SSO O&P	Switch
		☐	X	☐	X	☐	☐	☐
		Besproken met: KTO IH d.d. 16-1-2020, CAB d.d. 12-12-2019, ketenbestuur d.d. 6-3-2020.						
		☐ niet afgestemd						

12	**Bijgevoegde stukken**	Samenvatting Domeinarchitectuur 2019.2 en de presentatie domeinarchitectuur 2019.2 tijdens het ketenbestuuroverleg van 6 maart.
14	**Contactpersoon**	

Toelichting bij het aanbiedingsformulier

Algemeen
Alle rubrieken moeten ingevuld zijn. Stukken zonder volledig ingevuld aanbiedingsformulier worden niet geagendeerd.
Uitzonderingen:

- bij stukken ter besluitvorming wordt rubriek 6 overgeslagen;
- bij stukken ter kennisneming of ter bespreking wordt rubriek 5 overgeslagen.

Het aanbiedingsformulier moet worden aangeboden in Word-formaat en opgeslagen als: abf *Naam agendapunt*.doc

Rubrieken 1 tot en met 3
Kruis allereerst boven rubriek 1 aan voor welk overleg het agendapunt wordt aangeboden. In geval van twijfel raadpleeg één van de secretarissen. Als een agendapunt op meerdere overleggen moet worden geagendeerd, dan wordt voor elk overleg een eigen aanbiedingsformulier ingevuld en aangeboden aan de secretaris van dat overleg. De secretarissen van de verschillende overleggen zijn:

Overleg	Secretaris	e-mail
		@belastingdienst.nl
		@minfin.nl
		@minfin.nl

Kies bij rubriek 1 voor een korte kernachtige (roep-)naam voor het agendapunt.
De bij rubriek 2 gewenste datum voor agendering kan worden besproken met de desbetreffende secretaris van het overleg.
De indiener van een agendapunt is altijd een lid van één van de overleggen.
Mocht de indiener -met mandaat van het overleg waarvan hij lid is- geen zitting hebben in het overleg waar hij het stuk inbrengt dan is er de mogelijkheid voor dit agendapunt bij dat overleg aan te sluiten.

Rubriek 4 : Aard van de behandeling

Er kan slechts één van de vier categorieën aangekruist worden. Onderstaande matrix helpt de indiener met het aankruisen van de juiste "Aard van de behandeling":

		bevat het stuk besluitvorming?	
		ja	***nee***
dient het stuk in het overleg besproken te worden?	***ja***	**"ter besluitvorming"**	**"ter bespreking"**
	nee	**"hamerstuk"**	**"ter kennisneming"**

Er kan alleen sprake zijn van een hamerstuk wanneer de inhoud van het agendapunt voorafgaand aan het overleg volledig is afgestemd met de leden van het overleg en daarom discussie en inbreng tijdens het overleg niet nodig is.

Rubriek 5 : de rol van

Onderstaande beschrijft de rol van de [redacted] bij de vier behandelcategorieën van rubriek 4:

Besluitvorming
[redacted] moet het stuk gezien hebben en zich daarover een mening / oordeel hebben kunnen vormen. Dit kan "akkoord/geen opmerking" zijn, of (nadat suggesties tot aanpassing onderbouwd weerlegd zijn) een "agree to disagree". Bespreking in het overleg is dan vanzelfsprekend en alleen na bespreking kan besloten worden.

Hamerstuk
[redacted] moet het stuk gezien hebben en een opmerking hebben gemaakt. Dit kan alleen "akkoord / geen opmerking" zijn. Als [redacted] een opmerking heeft, dan kan het geen hamerstuk zijn en moet het besproken worden.

Kennisneming
Zolang rubriek 5 niet is ingevuld, is een akkoord van [redacted] nog niet vereist. Het is evenwel aan te bevelen [redacted] tijdig te betrekken zodat de aspecten die Control en Financiën raken op tijd in beeld zijn en geadresseerd kunnen worden in het stuk (c.q. de stukken).

Bespreking
Zolang rubriek 5 niet is ingevuld is een akkoord van [redacted] nog niet vereist. Het is evenwel aan te bevelen [redacted] tijdig te betrekken zodat de aspecten die Control en Financiën raken op tijd in beeld zijn en geadresseerd kunnen worden in het stuk (c.q. de stukken). Dit kan tevens latere besluitvorming te bespoedigen. Stukken ter "Bespreking" zonder opmerking van [redacted] kunnen nooit op een later moment als "Hamerstuk" worden ingebracht zonder dat [redacted] het gezien heeft.

Bij rubriek 5b:

- Ieder stuk dat ter besluitvorming of als hamerstuk wordt aangeboden ter agendering, moet eerst langs zijn geweest bij [redacted] Dit is een volgtijdelijk traject, geen parallel traject (tegelijkertijd agenderen en aan [redacted] voorleggen).
- Er is een aparte mailbox waar stukken naar toe kunnen worden gezonden. DGBel.control.stukkenstroom@minfin.nl.
- Bij stukken die ter beoordeling aan [redacted] worden voorgelegd wordt tevens het – zoveel als mogelijk – ingevulde aanbiedingsformulier meegezonden. Dat voorkomt misverstanden achteraf over wat wel en niet op het aanbiedingsformulier vermeld wordt (dient te worden).
- In het invulvak bij 5b moet worden aangegeven worden of [redacted] akkoord is. Ook de eventuele opmerkingen worden vermeld en met wie is afgestemd.
- Volledigheidshalve: er is geen mogelijkheid om "n.v.t." in te vullen.
- Stukken die aan een overleg worden voorgelegd met de vraag te besluiten tot een positief advies aan het overleg waar finale besluitvorming plaatsvindt (dat laatste zal vaak het Directieteam Belastingdienst zijn), vallen onder ter besluitvorming voor te leggen stukken. Zij worden dus vooraf voorgelegd aan [redacted]

Bij rubriek 5c

Iedere indiener zorgt voor overeenstemming over het aangeboden agendapunt met Dienstonderdeel (DO)-control. Stukken moeten zijn voorzien van een oordeel van DO-control.

Bij rubriek 5d
Hier moet worden aangegeven of DO-control heeft aangegeven of een stuk langs FEZ moet. [ ] checkt dit. Mocht [ ] een afwijkende mening hebben, dan is oordeel [ ] leidend.

Bij rubriek 5e
Het antwoord kan alleen "ja" zijn indien de inhoud van het agendapunt voorafgaand aan dit overleg volledig is afgestemd met de leden van het overleg en daarom discussie en inbreng tijdens het overleg niet nodig is. [ ] moet akkoord zijn en geen opmerking meer hebben.

Rubriek 6 : Stukken ter kennisneming of bespreking
Voorafgaande overeenstemming met [ ] is niet verplicht voor stukken die ter kennisneming of ter bespreking worden aangeboden. Het is natuurlijk wel zinvol [ ] vroegtijdig te betrekken zodat eventuele input in de stukken meegenomen kan worden. Dit geldt zeker als in een later stadium het onderwerp alsnog ter besluitvorming wordt voorgelegd.

Rubriek 7 : Voorgaande behandeling
Geef in rubriek 7 in welke overleggen het agendapunt eventueel al is behandeld. Vermeld de datum zodat de vergaderstukken van dat betreffende overleg kunnen worden geraadpleegd.

Rubriek 8 : Afstemming met de uitvoering
De gevolgen van het besluit of de inhoud van de stukken worden vooraf afgestemd of voorbesproken met de uitvoering indien relevant. Kruis de directie of het onderdeel aan. Geef vervolgens aan met wie is gesproken of afgestemd.

Rubriek 9 Afstemming met de concerndirecties:
De gevolgen van het besluit of de inhoud van de stukken worden vooraf afgestemd of voorbesproken met de concerndirecties indien relevant. Kruis de directie aan. Geef vervolgens aan met wie is gesproken of afgestemd.

Rubriek 10 Afstemming met de ondersteuning:
De gevolgen van het besluit of de inhoud van de stukken worden vooraf afgestemd of voorbesproken met de corporate diensten en SSO's indien relevant. Kruis de corporate dienst of het SSO aan. Geef vervolgens aan met wie is gesproken of afgestemd.



Ministerie van Financiën

Domeinarchitectuur keten Inkomensheffing

Versie 30-11-2019 (2019-2)

Overleg ketenbestuur 6-3-2020

[redacted]

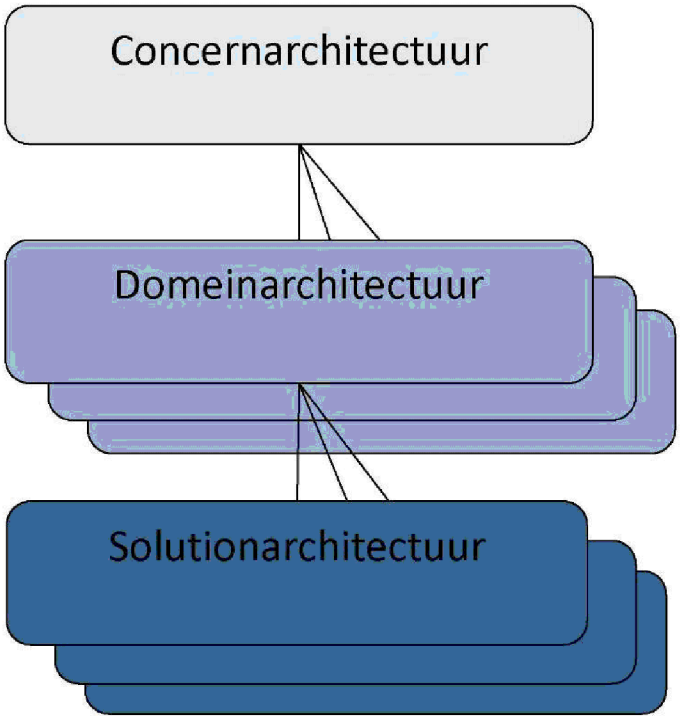
[redacted] Inkomensheffing

Inhoudsopgave

1. Positionering domeinarchitecturen
2. Samenstelling van een domeinarchitectuur
3. Lagen in de domeinarchitectuur
4. Wijzigingen t.o.v. de vorige versie (maart 2019)
5. Inhoud DA IH in vogelvlucht

Positionering domeinarchitecturen

Niveaus in de architectuur:



Verantwoordelijke:

(namens)

(uitbesteed aan IV)

Samenstelling domeinarchitectuur

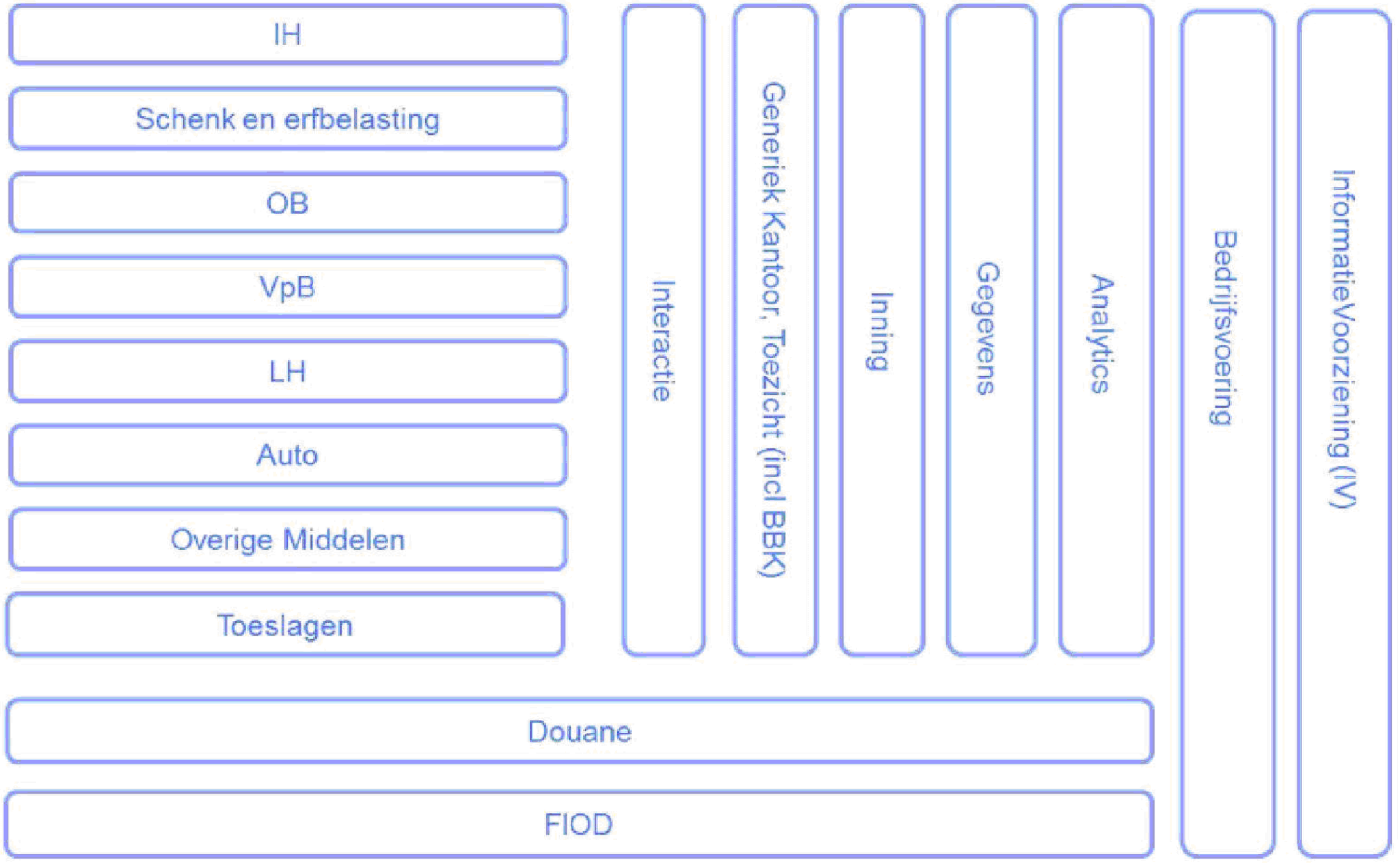
- Missie, visie van de keten;
- Doelstellingen van de keten;
- (Organisatorische) context van de keten;
- Belangrijkste risico's en knelpunten;
- Beschrijving, Baseline en Target, van:
  - Bedrijfsprocessen
  - Applicaties onder die bedrijfsprocessen
  - Infrastructuur onder die applicaties
- Transitie (Baseline => Target) & roadmap (de "zonnewijzer")

> Gemodelleerd in de taal Archimate
> In de tool Bizzdesigner Enterprise Studio (BES)



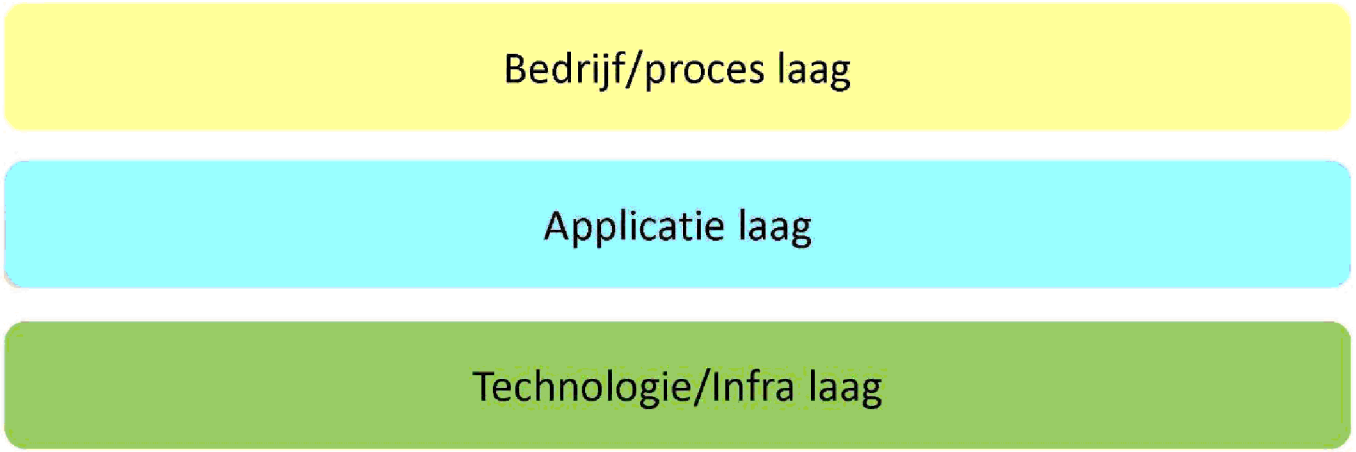
1893048

Domeinarchitecturen Belastingdienst



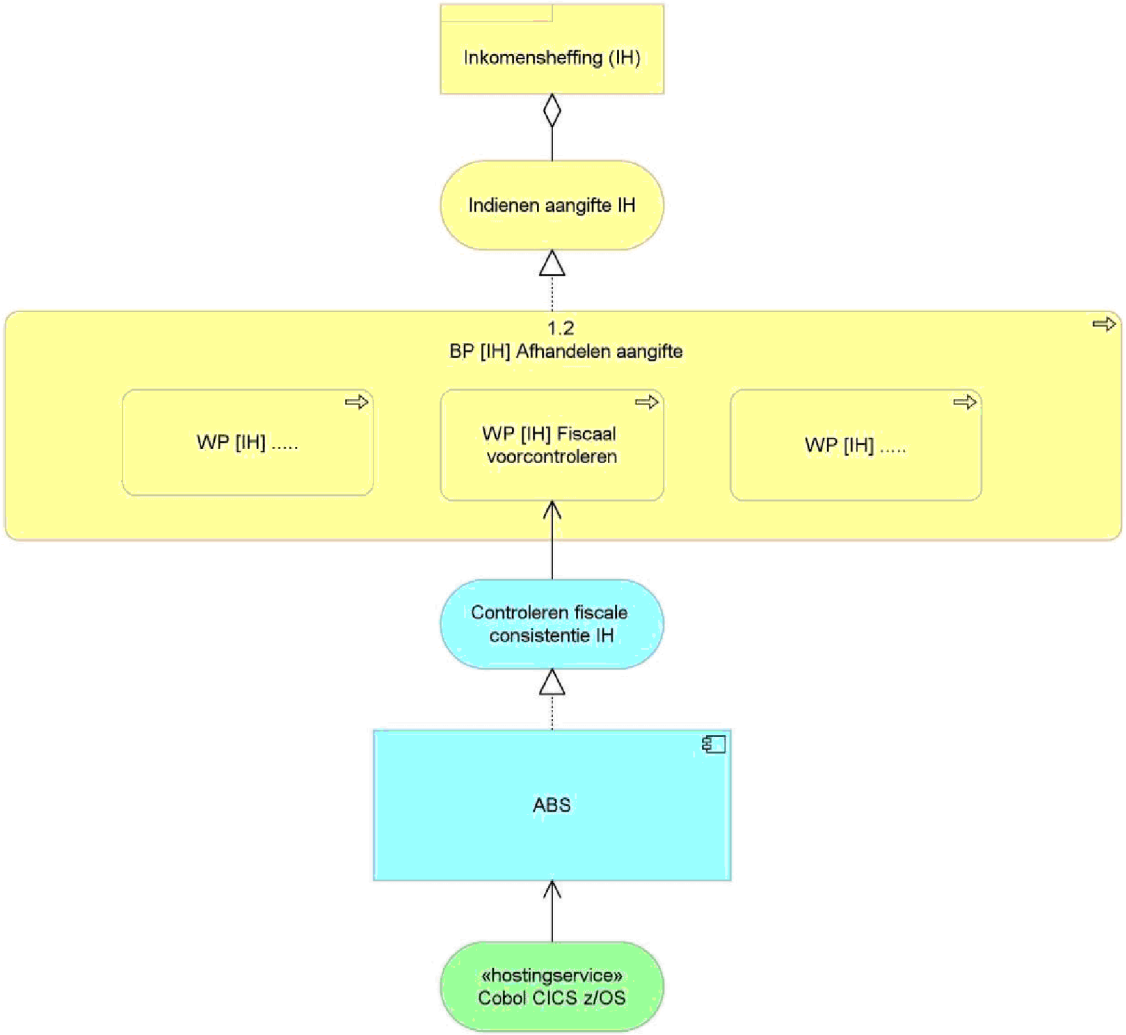
02221

Lagen in de domeinarchitectuur

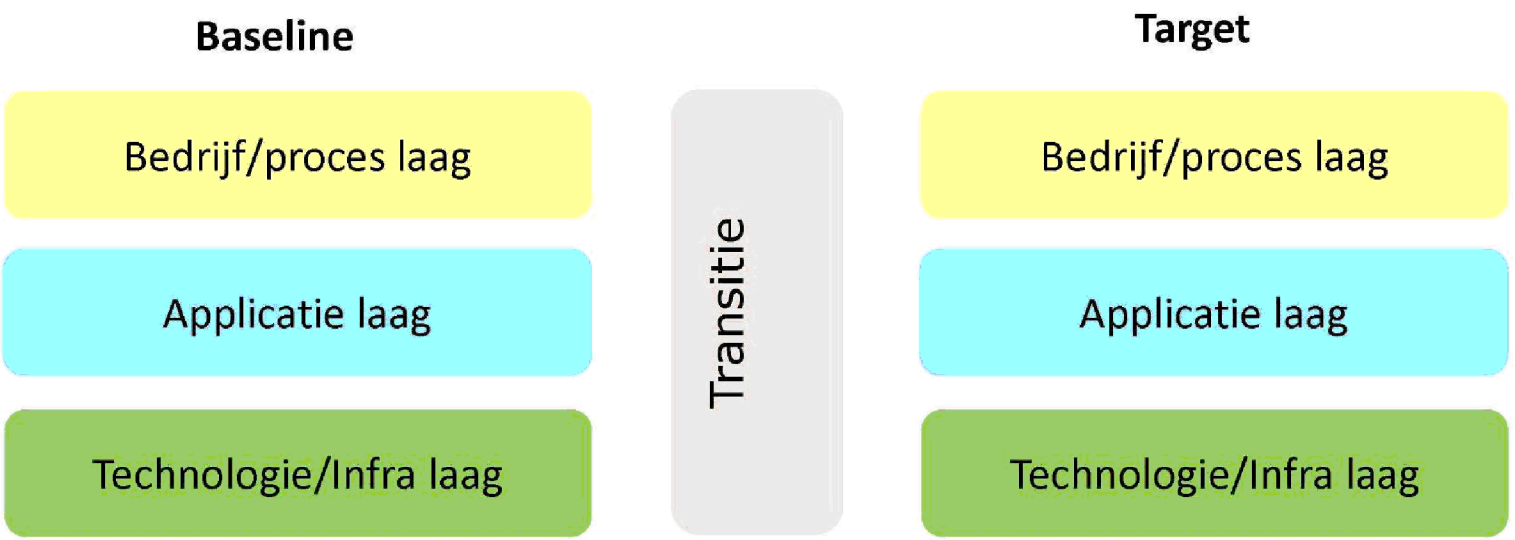


Lagen in de domeinarchitectuur

Voorbeeld

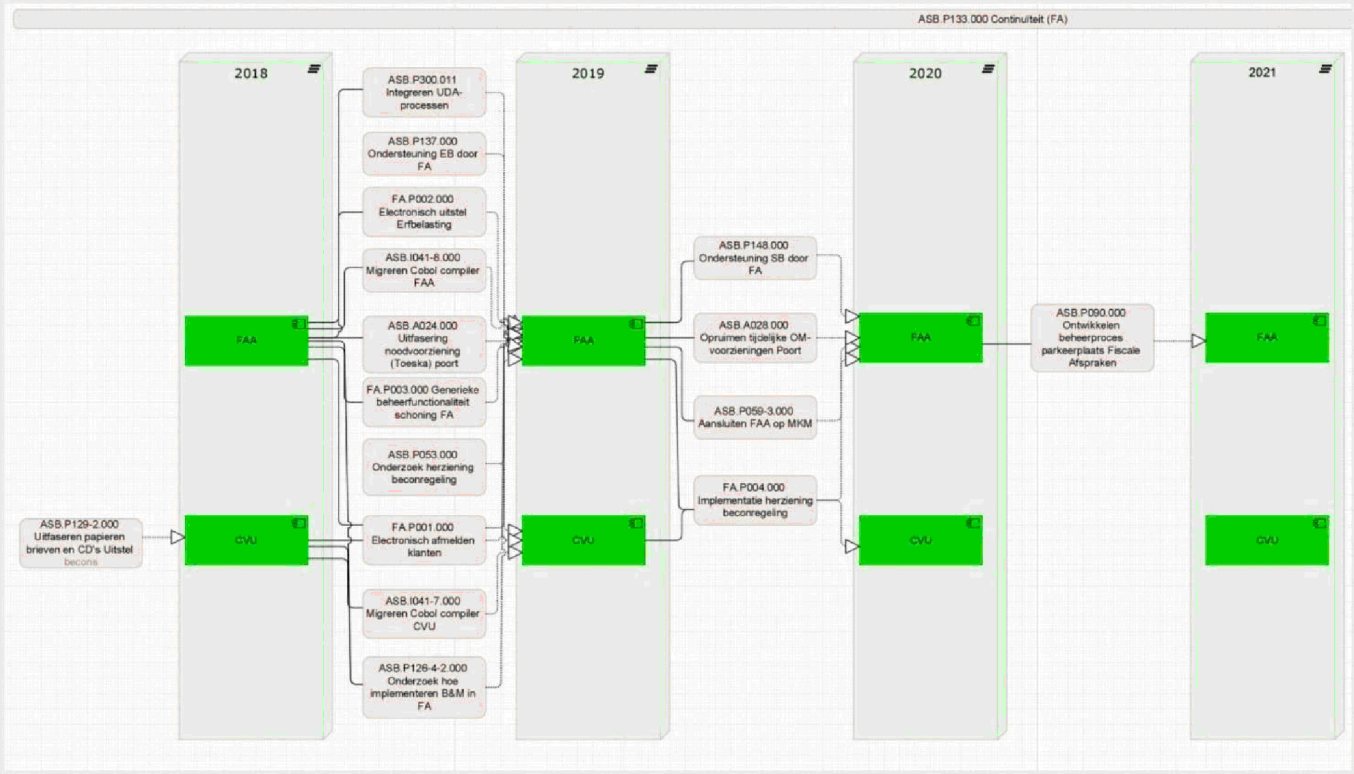


Lagen in de domeinarchitectuur

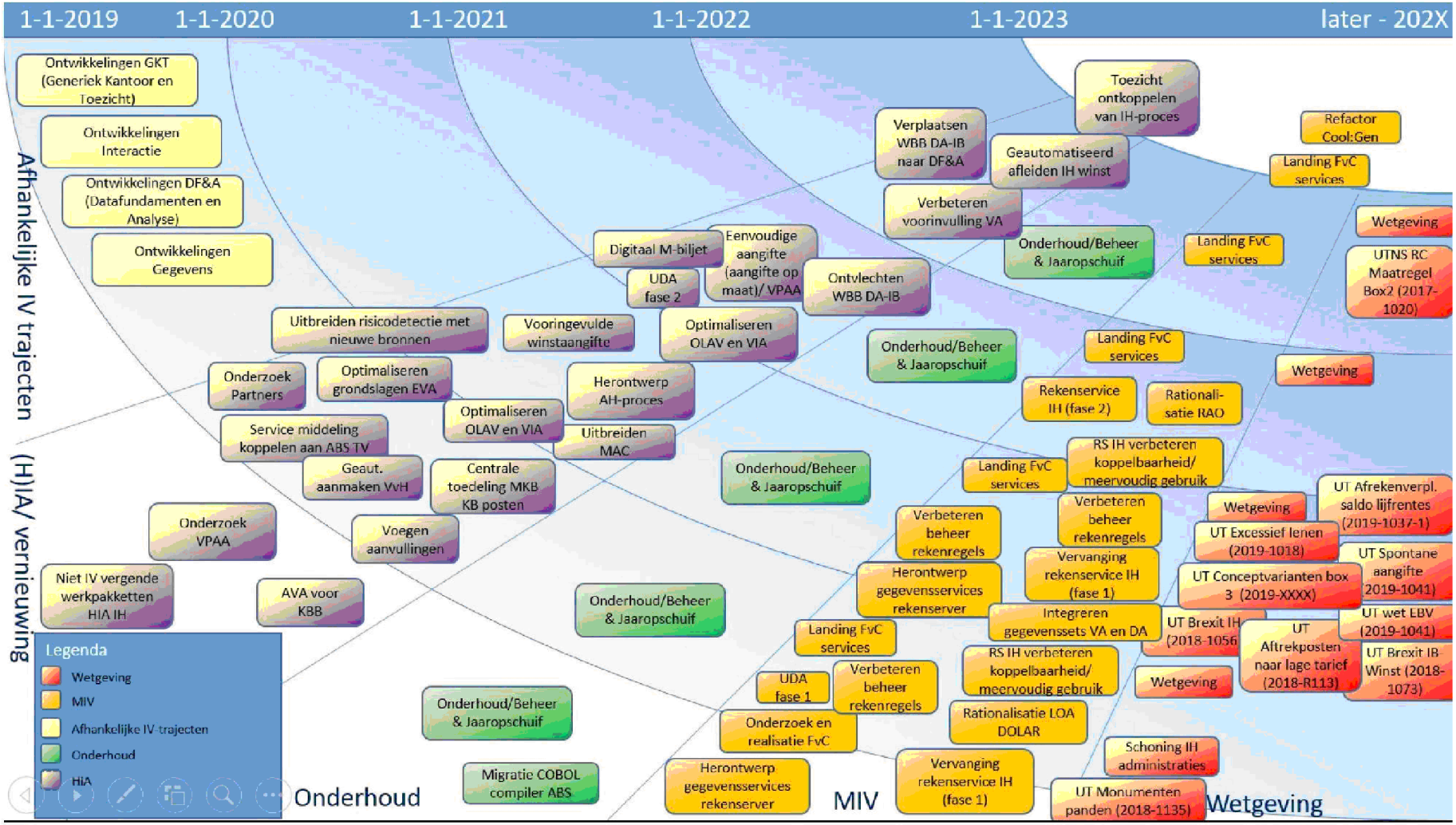


Modellering transitiestappen roadmap/zonnewijzer

- Werkpakketten (brokken werk) op hoofdlijnen (niveau epic)
- Indeling per jaar



Modellering transitiestappen roadmap/zonnewijzer



Wijzigingen t.o.v. vorige versie

- IB-47 regeling is overgedragen aan domein Gegevens;
- Afhankelijkheden van ontwikkelingen in aanpalende domeinen nadrukkelijker verwoord;
- Architectuurafwijkingen IH zijn geactualiseerd;
- Actualisatie roadmap (werkpakketten);
- Stand van zaken onderzoeken uitfasering Cool:Gen opgenomen;
- Doorontwikkeling van gedachtegoed “we werken samen o.b.v. diensten”;

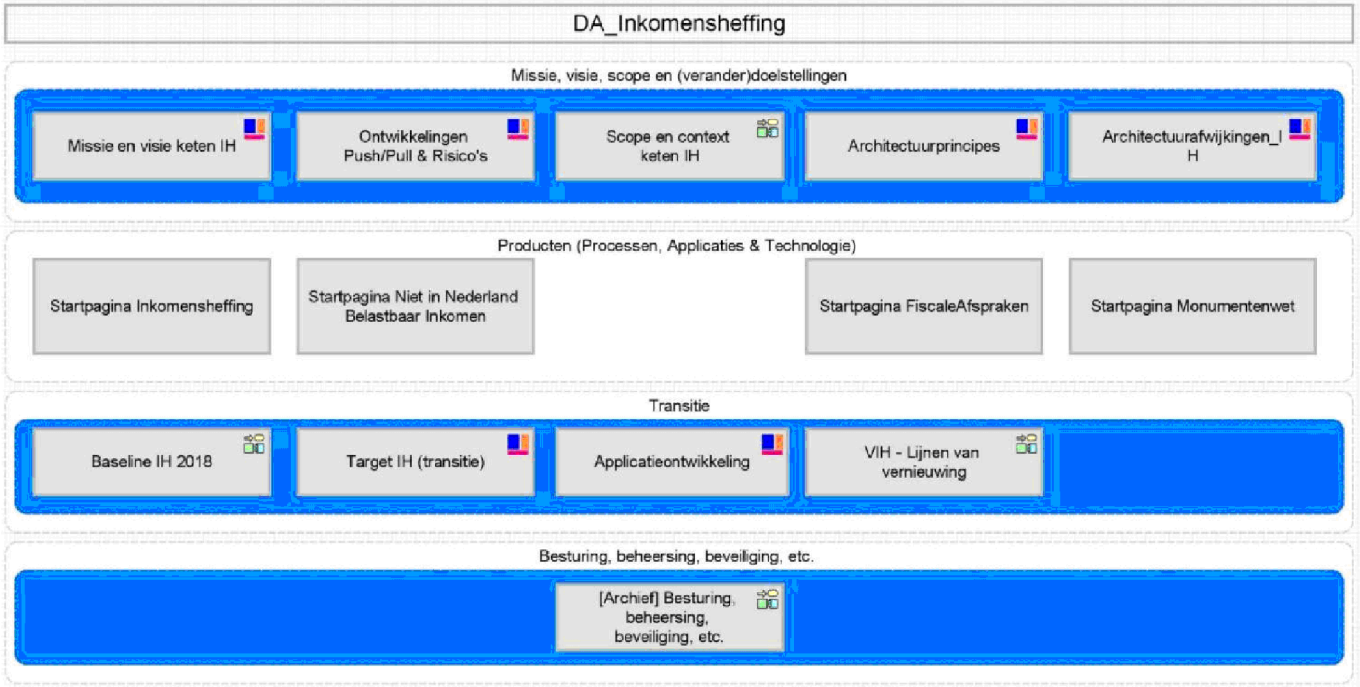
- Aanpassingen n.a.v. uitbreiding kaderstelling IV&D over 2019:
  - Non functional requirements;
  - Mate van aansluiten op ref. arch. “Documentbeheer & Archiefbeheer”;
  - Mate waarin IH gebruik maakt van publieke cloudoplossingen;
  - Paragraaf “Beveiliging”, toegevoegd: classificatie van IH-gegevens.

Inhoud DA IH in vogelvlucht

Hoe ziet dat er dan uit:

- Intranetpublicaties:
  Intranetpublicatie - onderhanden versie (wekelijks ververst)

- APP “Inzicht”
  Te installeren op bijv. de Ipad via Apps@Work



Vragen





Samenvatting
Domeinarchitectuur keten IH

versie	**2019.2**
datum	**30 november 2019**

1. Inleiding

Dit document biedt een samenvatting op hoofdlijnen van de domeinarchitectuur van de belastingmiddelen/regelingen die zijn ondergebracht bij de keten IH.

De keten IH is ontstaan n.a.v. de herinrichting van de topstructuur van de Belastingdienst in het besef dat een goede samenwerking tussen alle schakels in deze keten van belang is om tot de juiste resultaten voor burgers en bedrijven te komen. Hierbij is er naast de primaire sturing vanuit de lijn, behoefte aan ketensturing waarbij er dwarsverbanden worden gelegd met de expertise vanuit verschillende lijnen van de organisatie die een bijdrage leveren aan het "van klant tot klant proces" van de IH-keten.

Voor het waarmaken van haar verantwoordelijkheid heeft de keten behoefte aan een actueel inzicht in haar bedrijfsprocessen, de bijbehorende ICT-ondersteuning én in de ontwikkelingen die daarin worden voorgesteld. Ontwikkelingen die voortkomen uit de (verander)doelstellingen die de keten haarzelf heeft gesteld die zijn gebaseerd op relevante missie- en visiedocumenten welke doorgaans een ketenoverstijgend karakter kennen, zoals de MLTP's, de handhavingsbrief en het jaarplan 2019.

Alle voorgestelde ontwikkelingen in deze domeinarchitectuur zijn gevisualiseerd in de roadmap IH welke een integraal onderdeel vormt van de transitieparagraaf in de domeinarchitectuur. Deze roadmap vormt een belangrijk stuurinstrument naar de domeinportfolio waarin de ontwikkelingen worden opgenomen zodra deze daadwerkelijk worden opgepakt.

De domeinarchitectuur vormt hiermee in feite een onmisbare schakel tussen de domeinvisie enerzijds en de domeinportfolio anderzijds.

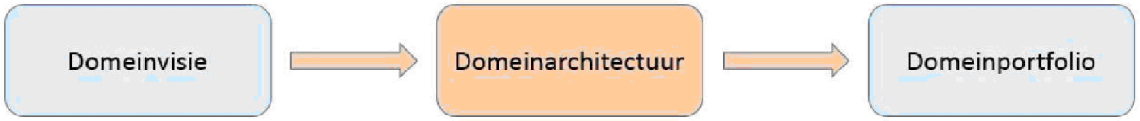


Fig. 1 Relatie visie => architectuur => portfolio

Deze domeinarchitectuur kent verschillende vormen van vastlegging:

1. Architectuurrepository Belastingdienst
   In de meest uitgebreide zin is de domeinarchitectuur opgenomen in de architectuurrepository van de Belastingdienst. Deze variant is met name bedoeld voor gebruik binnen de IV-organisatie.

2. Worddocument – uitgebreide variant
   Deze versie van de domeinarchitectuur bevat een gericht "snapshot" van alle relevante onderdelen van de domeinarchitectuur op een bepaald moment. Deze versie wordt gebruikt voor de toetsing door IV&D en de Concern Architectuurboard.

3. Worddocument – beknopte variant
   Het voorliggende document is de beknopte variant. Deze versie biedt in circa 10 (inhoudelijke) A4-tjes een samenvatting van alle relevante onderdelen van de domeinarchitectuur IH. Deze versie richt zich op de bestuurders binnen en buiten de keten IH en een ieder die snel kennis wil nemen van de relevante onderdelen in de domeinarchitectuur.

2. Missie, visie (verander)doelen en roadmap

2.1 Missie en visie keten IH

Missie[1]
De missie van de Belastingdienst als geheel is om bij te dragen aan een financieel gezond Nederland, door 1)eerlijk en zorgvuldig belasting te heffen en 2)te innen en 3)toeslagen uit te keren en 4)bij te dragen aan een financieel gezonde, concurrerende en veilige Europese Unie. Voor de uitoefening van vooral dit eerste deel is de bijdrage van de keten Inkomensheffing essentieel. **Het eerlijk en zorgvuldig heffen van inkomstenbelasting, winst en niet winst, op een zodanige manier dat iedere belastingplichtige de aandacht krijgt die hij nodig heeft en verdient; dat is de missie van de keten inkomensheffing.**

Visie
In praktische zin vertaalt de missie van de keten IH zich tot de volgende visie:
Het *kwalitatief juist*, *tijdig* en tegen *zo laag mogelijke kosten* realiseren van IH-producten en -diensten, die het burgers en bedrijven zo gemakkelijk mogelijk maken om aan hun fiscale verplichtingen te voldoen (bijvoorbeeld door te voorzien in passende interactie). Het werken in de actualiteit en de bevordering van de compliance van de belastingplichtige staat hierbij centraal. Voor de minder, of niet compliante belastingplichtige staat dienstverlening op maat dan wel (repressief) toezicht centraal. Daarnaast speelt de keten met het doorvoeren van vernieuwingen in op de veranderende vraag van de maatschappij.

2.2 (Verander)doelstellingen keten IH



Fig. 2 Kaderstellende documenten keten IH

Uit de genoemde kaderstellende beleids- en visiedocumenten van de Belastingdienst en/of keten IH komen doelstellingen, kernwaarden en organisatiecriteria naar voren. Deze leiden voor de keten IH tot de volgende (verander)doelstellingen:

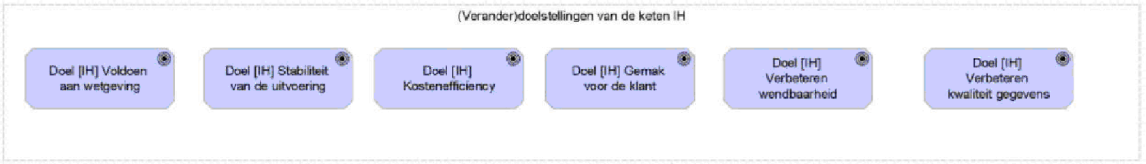


Fig. 3 (Verander)doelstellingen keten IH

2.3 Roadmap keten IH

In de roadmap cq in de funnel van de keten IH zijn alle onderhanden ontwikkelingen alsmede de voorgenomen ontwikkelingen opgenomen.

Belangrijke drivers achter deze ontwikkelingen zijn:
- **Voldoen aan wet- en regelgeving:**
  De IH kent een forse dynamiek waar het gaat om de hoeveelheid aanpassingen n.a.v. wetswijzigingen die jaarlijks op de keten afkomen. Naast IH specifieke wetgeving is er ook algemene wetgeving die haar invloed heeft op de portfolio:
  - Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG);
  - Electronisch Berichten Verkeer (EBV).

[1] Bron: Jaarplan IH 2019.

- **Stabiliteit van de uitvoering**
  Binnen de keten IH staat continuïteit op de eerste plaats. Aan de werkpakketten die zien op continuïteit (jaaropschuif, onderhoud/beheer, etc.) wordt de hoogste prioriteit toegekend.

- **Verbeteren van de kostenefficiency:**
  "Met minder mensen meer doen". Dit uit zich in trajecten die zien op de verdere digitalisering van zowel formulieren als werkprocessen ten einde met minder mensen het werk te kunnen verzetten:
  - M-biljet;
  - Middeling;
  - Ambtshalve proces;
  - Eén integraal klantbeeld.

- **Gemak voor de klant:**
  Verhogen van de compliantie door het belastingplichtigen makkelijker te maken om aangifte te doen:
  - Optimaliseren OLAV;
  - Voorinvullen winstaangifte;
  - Aangifte op Maat.

- **Verbeteren wendbaarheid:**
  Sneller in staat zijn om de IV (processen, regels, formulieren) aan te passen aan de veranderwensen en -eisen vanuit zowel de politiek als vanuit de gebruikers van onze IV.
  - Verplaatsing risicodetectie naar DF&A (risicoregels aanpassen zonder afhankelijk te zijn van (een release van) het heffingssysteem). Het aanpassen van regels is dan geen kwestie meer van weken maar van dagen;
  - Integreren UDA processen (waarbij middels BRM beschrijvings- en attenderingsregels snel kunnen worden aangepast). Het aanpassen van regels is dan geen kwestie meer van maanden maar van enkele weken (of wellicht dagen);
  - Beheer van gegevens(specificaties en regels) rekenservice IH op orde brengen.

- **Verbeteren kwaliteit gegevens**
  Randvoorwaardelijk voor alle verbeterinitiatieven zijn juiste en actuele gegevens. Binnen de IH-keten kennen we meerdere initiatieven die zien op het verbeteren van de kwaliteit van de gegevens:
  - Grondslagen EVA;
  - Aanpassen timing UDA-proces;
  - Beheer van gegevens(specificaties en regels) rekenservice IH op orde brengen.

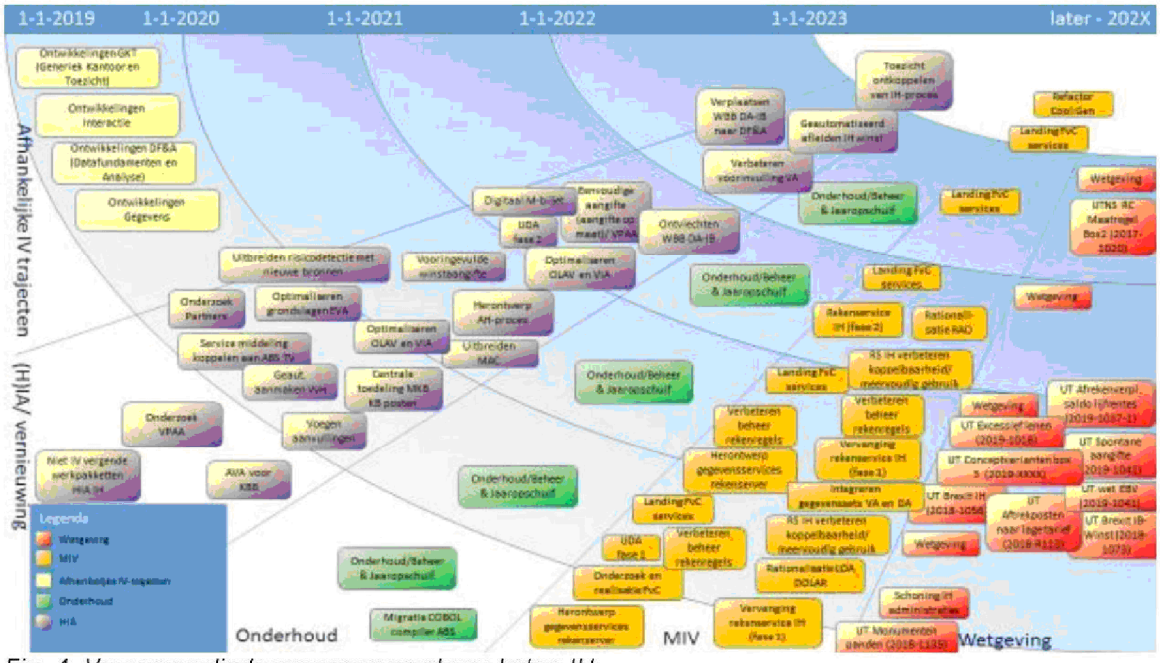


Fig. 4 Vereenvoudigde weergave roadmap keten IH
(NB: de volledige roadmap is opgenomen in de Belastingdienst repository EMP)

3. Scope, context, ketenpartners



Fig. 5 Contextplaat keten IH

De volgende middelen/regelingen en middeloverstijgende bedrijfsdiensten vallen onder de verantwoordelijkheid van de (business)keten IH:
- Inkomensheffing (IH);
- Niet in Nederland Belastbaar Inkomen (NiNBI);
- Monumentenwet (MON);
- Fiscale Afspraken Administratie (FAA).

Met het oog op de voortbrenging en de uitvoering van de procesondersteuning die toebehoort aan de keten IH onderhoudt de keten contacten met diverse partners in zowel het uitvoerings- als het voortbrengingsdomein. De meest in het oog springende partners zijn gevisualiseerd:

Partners/dienstonderdelen in de uitvoering:
- Directies P, MKB en GO, met het oog op de uitvoering van de kantoorprocessen van de keten IH;
- Directie CAP, in verband met de uitvoering van de fabrieksprocessen van de keten IH;
- KI&S, kijkend naar de uitvoering van de processen van keten IH waarbij sprake is van klantinteractie;
- FJZ, UHB en C&F, vanuit de juridische-, beleidsmatige- en financiële kaderstelling.

Aanpalende ketens en domeinen[2]:
- Interactie, met het oog op de online dienstverlening zoals de OLAV in het portaal MBD;
- Gegevens, in verband met het ontvangen/mededelen en het inwinnen en verstrekken van IH-gerelateerde gegevens (aangiften, aanslagen, uitnodigingen, verzoeken, etc.);
- Generiek Kantoor en Toezicht, kijkend naar de toezichtondersteuning van de keten IH, alsmede met het oog op de (kantoor)ondersteuning die ziet op de afhandeling van Bezwaren, Beroepen en Klachten (BBK);
- Inning en betalingsverkeer, in verband met de financiële afwikkeling van opgelegde aanslagen, verminderingen en navorderingen;
- Vpb, in verband met de ondersteuning van onderdelen van het Vpb-proces door de primaire IH-applicatie ABS;
- DF&A, met het oog op de datafundamenten en risicodetectie ten behoeve van de IH-bedrijfsprocessen.

[2] Omwille van de eenvoud beperkt de opsomming zich tot de meest relevante aanpalende ketens/domeinen.

Externe ketenpartners[3]:

- Becons, kijkend naar de regelmatige afstemming vanuit keten IH met vertegenwoordigers van becons in het becon overleg;
- SVB, met het oog op de periodieke verstrekking van (afwijkende) premieplicht gegevens via de applicatie RPB die (nog) niet via de reguliere weg (keten Gegevens) verloopt;
- CAK, eveneens met het oog op de periodieke verstrekking van (afwijkende) premieplicht gegevens via de applicatie RPB die (nog) niet via de reguliere weg (keten Gegevens) verloopt.

Partners in de IV-ondersteuning:

- IBS, hierbij kijkend naar IBS IH die als primaire IBS voor de keten IH de IV-oplossingen integreert t.b.v. de uitvoering IH;
- STS, m.n. kijkend naar de oplossingen en bouwblokken die door STS worden geleverd aan de keten IH welke door IBS IH worden geïntegreerd in IV-oplossingen waarmee een werkende "van klant tot klant keten" wordt ondersteund;
- GBS, indirecte partner voor de keten IH aangezien GBS als leverancier optreedt van generieke domeinen voor voorzieningen die, ter beoordeling van deze domeinen, ook aan de keten IH kunnen worden aangeboden;
- DCS, kijkend naar de infrastructuur waarop de IV-ondersteuning ten behoeve van keten IH wordt gehost.

[3] Omwille van de eenvoud beperkt de opsomming zich tot de meest relevante ketenpartners.

4. Knelpunten, risico's en maatregelen

Dit hoofdstuk bevat een overzicht van de belangrijkste risico's en knelpunten binnen de keten IH op het moment van uitbrengen van deze domeinarchitectuur. Dit betreft knelpunten op het niveau van de processen en de applicatieve ondersteuning. De focus ligt op knelpunten/risico's die in potentie over een politieke- en maatschappelijke uitstraling beschikken.

De focus is niet op voortbrengingsrisico's als gevolg van (bijvoorbeeld) de beschikbaarheid van nieuwe ontwikkelstraten (zoals bijv. JAVA) en de beschikbaarheid van architectuurbouwblokken (zoals bijvoorbeeld Business Proces Management – BPM). Dit risico is onderwerp van gesprek in hoofdstuk 7 "Transitie".

Op de roadmap van de domeinarchitectuur IH zijn maatregelen/werkpakketten opgenomen die de hieronder genoemde knelpunten/risico's geheel dan wel gedeeltelijk mitigeren.

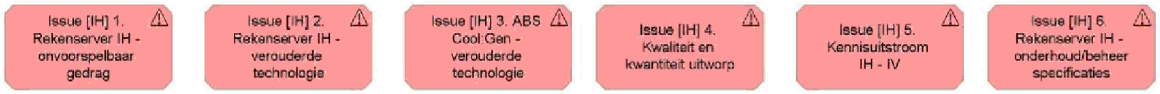
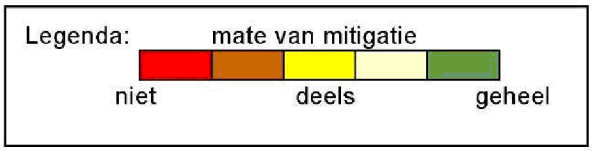


Fig. 6 Belangrijkste knelpunten/risico's keten IH

Issue	2018	2019	2020	2021	2022	2023	Opmerking
Rekenserver IH – onvoorspelbaar gedrag							Issue is voor belastingjaren vanaf 2018 gemitigeerd.
Rekenserver IH – verouderde technologie							Mitigatie geldt uitsluitend voor nieuwe belastingjaren (vanaf 2018).
ABS Cool:Gen verouderde technologie							Mitigatie afhankelijk van follow up onderzoeken uitfasering Cool:Gen
Kwaliteit en kwantiteit van de uitworp							Betreft in hoge mate een subjectief issue. Dit is niet 100% te mitigeren.
Kennisuitstroom IH IV							Kennis wordt steeds meer vervat in bedrijfsregels die in rule engines worden uitgevoerd.
Rekenserver IH – onderhoud/beheer specificaties							Visualisatie gaat uit van een positieve uitkomst van het onderzoek op het beheer.

Tabel 1 Verwachtingen ten aanzien van het tempo waarin issues worden opgelost



Vervolgstappen:
Tijdens de themabijeenkomst "Risicomanagement" van de ketentafel IH op 13-6-2019 is met het (deel)programma Risicomanagement afgesproken dat zij gaan ondersteunen in het opzetten van het risicomanagement binnen de keten IH.

Een van de eerste stappen hierbij is het ondersteunen van de keten IH in de uitvoering van een CRSA (Control Risk and Self Assessment). Naar verwachting worden in 2020 verdere stappen gezet, waarvan de resultaten zullen doorwerken in deze paragraaf van de Domeinarchitectuur IH.

5. Proceslaag

In de uitgebreide versie van de domeinarchitectuur IH zijn opsommingen en visualisaties opgenomen van alle bedrijfsprocessen die voor de belastingmiddelen en regelingen worden uitgevoerd die bij de keten IH zijn ondergebracht.

In deze samenvatting worden de genoemde opsommingen en visualisaties niet herhaald, maar wordt op hoofdlijnen aangegeven wat de meest in het oog springende veranderingen zijn die in de komende jaren in de bedrijfsprocessen van de keten IH worden voorzien:
1. Integratie van (bedrijfs)processen;
2. Toenemend gebruik van bedrijfsservices van aanpalende domeinen in IH-bedrijfsprocessen.

Ad 1. Integratie van (bedrijfs)processen
Een kenmerk van het huidige proceslandschap binnen de IH is het bestaan van meerdere sterk op elkaar lijkende implementaties van soortgelijke bedrijfsprocessen die in de kern een bijna gelijk resultaat opleveren, echter "onder de motorkap" ieder een specifieke inrichting kennen. Deze specifieke opzet zorgt voor een aanzienlijke beheer- en onderhoudsinspanning waarbij zwaar wordt geleund op "kennis die in hoofden van mensen zit" en waarbij aanpasbaarheid te wensen overlaat.

Met de integratie van bedrijfsprocessen wordt beoogd om specifieke bedrijfsprocessen te vervangen door generiek uitgevoerde bedrijfsprocessen die in de kern een gelijke inrichting kennen en waarbij deze bedrijfsprocessen middels bedrijfsregels kunnen worden geconfigureerd. Kennis is hierbij zoveel als mogelijk vervat in bedrijfsregels die separaat worden beheerd en onderhouden.

Voorbeelden:
- Integratie van de UDA-gerelateerde processen (UDA, mini UDA, Geldteruggavebrief en Nabeschrijvingen) tot één flexibel regelgestuurd UDA-proces.
  Deze procesintegratie bevindt zich momenteel in de realisatiefase.

- Integratie van de bedrijfsprocessen voor de VA- en DA-regeling.
  Deze integratie is in voorbereiding. Als eerste stap worden momenteel de gegevenssets van de VA en de DA geïntegreerd.

Ad 2. Toenemend gebruik van bedrijfsservices van aanpalende domeinen in IH-bedrijfsprocessen
Een van de doelstellingen van het Belastingdienst capabilitymodel is het faciliteren van een zodanige ondersteuning dat een voor een capability opgesteld domein in principe zelf kan beslissen/beschikken over haar eigen ondersteuning zonder hierbij afhankelijk te zijn van ondersteuning die toebehoort aan andere domeinen cq ketens (separation of concerns). De huidige IH (lees ABS) ondersteuning voldoet hier niet aan:
- Wegen en Bepalen Behandelwijze is onderdeel van de ABS-transactieverwerking;
- De functionaliteit voor de Toezichtmedewerker (uitworp) en de Administratief medewerker (uitval) vormt eveneens onderdeel van het transactiesysteem ABS.

Met betrekking tot het eerste punt zijn in deze domeinarchitectuur werkpakketten onderkend die zien op het ontvlechten van de weging en behandelwijzebepaling uit de ABS-transactieverwerking en het herbeleggen bij het domein Analytics. Ten aanzien van het tweede punt zijn in deze domeinarchitectuur werkpakketten onderkend die op een nog nader te bepalen termijn behoren te leiden tot het herbeleggen van de ABS-toezicht en kantoorondersteuning bij domein Generiek Kantoor en Toezicht.

6. Applicatie- en technologielaag

Naast de aangegeven ontwikkelingen op het niveau van de bedrijfsprocessen worden ook op het niveau van de ondersteuning (applicatie en technologie) maatregelen genomen, om sneller, goedkoper, meer wendbare/aanpasbare ondersteuning te bieden aan de bedrijfsprocessen van de IH:

1. Het verservicen van voorzieningen;
2. Het gebruik van standaard voorzieningen (bouwblokken);
3. Het ontkoppelen van gegevensbeheer van gegevensgebruik;
4. Het saneren van ontwikkelstraten, die niet tot de strategische ontwikkelstraten van de IV behoren;
5. Het gebruik / de inzet van "regelgedreven" voorzieningen.

Ad 1. Verservicen van voorzieningen
Hiermee wordt beoogd om voorzieningen, waarbij meervoudig gebruik is voorzien, deze slechts eenmaal te ontwikkelen. Voorbeelden:

a. Service Berekenen IH (RSIH);
b. Service consistentiecontrole (voorheen fiscale voorcontrole);
c. Services transformatie gegevens.

Noodzakelijke randvoorwaarde: Het beheer op bedrijfsregels dient adequaat te worden ingericht.

Ad 2. Het gebruik van standaard voorzieningen
Daar, waar een softwarepakket uit de markt een bepaalde – noodzakelijke – voorziening in de bedrijfsprocessen van de IH kan ondersteunen, zal een maatwerk voorziening achterwege blijven en het betreffende software pakket worden geïntegreerd. Hierbij kan gedacht worden aan:

a. Bouwblok voor besturing;
b. Bouwblok voor realisatie van regel gebaseerde services;
c. Bouwblok voor ontsluiten van gegevens.

Ad 3. Het ontkoppelen van gegevensbeheer en gegevensgebruik
Er worden, ontkoppeld van de applicatie, onafhankelijke administraties ingericht. Hiermee wordt bereikt, dat gegevens eenmalig worden geadministreerd / geregistreerd, maar dat het gebruik meervoudig en eenvoudig(er) zal zijn.

Ad 4. Het saneren van ontwikkelstraten
Op technologisch gebied beschrijft het Platform Allocatie Beleid (PAB) met welke ontwikkelstraten de Belastingdienst haar applicatieve ondersteuning wenst vorm te geven. Ook wordt aangegeven welke ontwikkelstraten moeten worden vermeden. In deze laatste categorie zijn voor de IH relevant: de ontwikkelstraten C, Powerbuilder/Sybase en Cool:Gen. De ontwikkelstraat "C" is inmiddels gesaneerd voor de belastingjaren vanaf 2018. Deze werd enkel gebruikt voor de rekenserver ABS en deze is inmiddels getransformeerd tot een regelgedreven service RSIH (rekenservice IH).
Powerbuilder/Sybase is inmiddels gerationaliseerd middels de buitengebruikstelling van PenLad.

Voor Cool:Gen wordt een andere strategie gevolgd, omdat ongeveer 70% van het huidige ABS in Cool:Gen is ontwikkeld. Primaire aandacht op sanering van deze ontwikkelstraat kost ongeveer 28.000 dagen en leidt af van noodzakelijke business veranderingen. Met het programma MIV is afgesproken, dat de sanering van Cool:Gen "hand in hand" wordt opgepakt met business veranderingen, die een raking hebben met functionaliteit die in Cool:Gen is ontwikkeld.

Ad 5. Het gebruik / de inzet van "regelgedreven" voorzieningen
Veel functionaliteit van ABS is in de kern regelgedreven, maar is niet altijd zo ontwikkeld of is ontwikkeld met een dedicated eigen "regelgedreven" voorziening. Dat heeft een negatief effect op de adaptiviteit en wendbaarheid en snelheid, waarmee nieuwe wetgeving kan worden geïmplementeerd. Eigen engines worden dus gesaneerd en regelgedreven functionaliteit wordt gerealiseerd met het framework van BLAZE (BRM).

Hiermee is voorzien, dat een veelvoud aan nieuw te ontwikkelen services op deze manier worden ingericht en ingezet. Dat betekent, dat de business (indirect) aan het roer staat en nieuwe / gewijzigde regels semi-zelfstandig kan implementeren via het framework van het BRM-pakket en daarmee snel in productie kan brengen.

7. Transitie

Het veranderpalet is ambitieus, omvangrijk en kan niet geïsoleerd worden uitgevoerd. Immers de winkel moet openblijven, terwijl de verbouwing wordt uitgevoerd. Dit stelt hoge eisen aan de veranderstrategie, de transitie van het NU naar STRAKS.

In de domeinarchitectuur zijn diverse te volgen veranderlijnen voor deze transitie beschreven. Uiteindelijk is gekozen voor één primaire veranderlijn in combinatie met een viertal relevante ondersteunende veranderlijnen.



Fig. 7 Transitie aanpak keten IH

De "rode draad" en de primaire veranderlijn in de transitie vanuit het huidige IH/ABS-landschap naar het nieuwe landschap is de veranderlijn die inzet op de **componentsgewijze vervanging**, ook wel aangeduid met **"de verservicing"**. Deze lijn ziet op het vervangen van grote delen van het appplicatielandschap van de Inkomensheffing door regelgebaseerde services. Voorbeelden hiervan zijn o.a. de rekenservice IH en de toekomstige nieuwe services t.b.v. de consistentiecontrole, de afleiding van samengestelde beweringen, etc. In het ABS landschap betreft dit de applicaties FVC en FUB. Deze laatstgenoemde onderdelen worden in 2020 verder opgepakt en gaan leiden tot de geleidelijke sanering van het Cool:Gen applicatielandschap.

Hiermee wordt de veranderlijn "**rationalisatie van verouderde technologie**" dus "werkende weg" en conform het Platform Allocatie Beleid (PAB) meegenomen als een belangrijk element van de bovenliggende veranderlijn "componentsgewijze vervanging". In dit verband is ook de veranderlijn **"Vernieuwing vanuit huidig landschap middels samenvoegen/ontdubbelen"** relevant. Volgend op de integratie van de gegevenssets van de VA- en de DA-regeling bestaat het voornemen om de integratie verder vorm te geven door processen voor de afhandeling van de VA (EVA, OVA) en DA (afhandelen DA, herzien DA) te integreren. In dit verband vormt ook de **"Geïsoleerde functionaliteit oppakken"** een belangrijke ondersteunende lijn: De vernieuwing van het UDA proces is een mooi voorbeeld waarbij geïsoleerde functionaliteit componentsgewijs is vervangen.

<u>Leidende architectuurstijl in de transitie: Service Oriented Architecture (SOA)</u>
De veranderlijn "Componentsgewijze vervanging" vraagt om een goede afbakening en interne constructie van de IH-services. Hierbij geldt de architectuurstijl "Service Oriented Architecture (SOA)" als de leidende architectuurstijl. In dit verband is de veranderlijn "**Eerst fundament op orde brengen**" een belangrijke ondersteunende veranderlijn. Een relevante activiteit in het kader van dit fundament ziet bijvoorbeeld in het opstellen van een logisch datamodel (LDM) waarop de IH-services zich baseren.

<u>Conclusie transitie in relatie tot PAB (Platform Allocatie Beleid):</u>
Vanuit het PAB wordt geadviseerd, om kantoorfunctionaliteit te ontwikkelen met de ontwikkelstraat JAVA en fabrieksfunctionaliteit met COBOL of JAVA. Daar waar dit kan worden bouwblokken, zoals BRM ingezet. Gezien de omvang van ABS (Cool:Gen) wordt echter wel een groot beslag gelegd op schaars beschikbare resources, indien de vernieuwing IH grootschalig wordt in gezet. Het risico bestaat dan, dat vernieuwing wordt gehinderd door onvoldoende beschikbare resources vanuit een

specifieke ontwikkelstraat of bij de ondersteuning vanuit STS of GBS t.a.v. de inzet van bouwblokken.

Elke verandering, die langs een van de lijnen van verandering wordt uitgevoerd, wordt eerst uitgebreid beproefd. Na akkoord door de business wordt deze verandering geïmplementeerd in het applicatielandschap van de Inkomensheffing en wordt gelijktijdig overeenkomstige functionaliteit in het huidige ABS gesaneerd. Hiermee wordt bereikt, dat op termijn **ABS volledig wordt ontmanteld.** Deze situatie zal, naar huidige inzichten, nog niet in 2024 worden bereikt.

Zie ook de navolgende visualisaties waarin voor een drietal plateaus de beoogde transitie inzichtelijk wordt gemaakt.

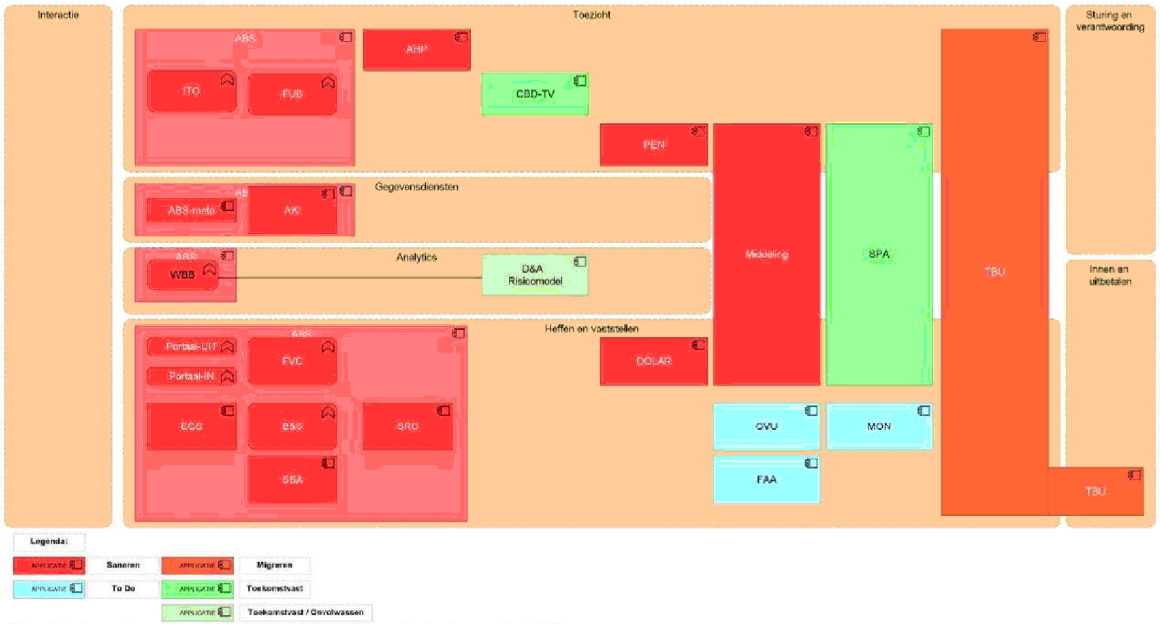


Fig. 7 Landschap Inkomensheffing (plateau 2018)

Bovenstaande figuur visualiseert het IH applicatielandschap per einde 2018 (de baseline).

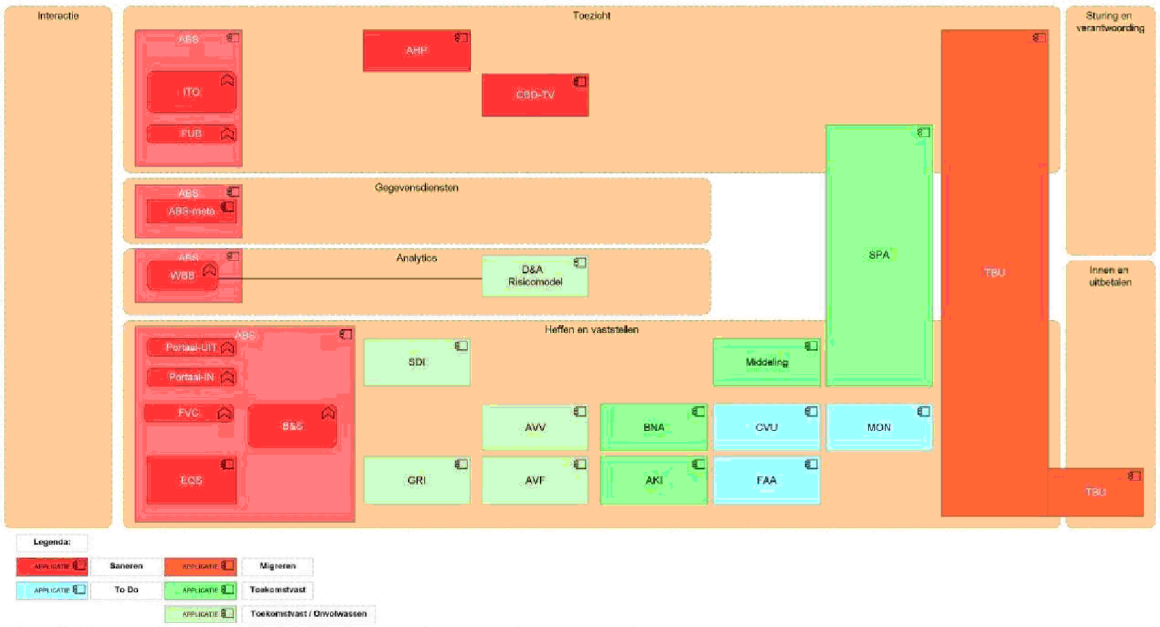


Fig. 8 Target landschap Inkomensheffing (plateau 2020)

De voorgaande figuur ziet op het beoogde applicatielandschap van de Inkomensheffing per 2020. Er zijn nadere stappen gezet in de ontmanteling van de fiscale voorcontrole (FVC) en de uitvalbehandeling (FUB). Er is een scala aan services gerealiseerd, dat de controle op consistentie etc. voor haar rekening neemt. In 2020 worden de eerste stappen gezet bij de integratie van deze services met het applicatielandschap ABS.
Na veel schuiven is AKI eindelijk ontkoppeld van ABS en gaat verder als zelfstandige applicatie, waarvoor op termijn nadere afspraken gemaakt moeten worden met het domein gegevens.

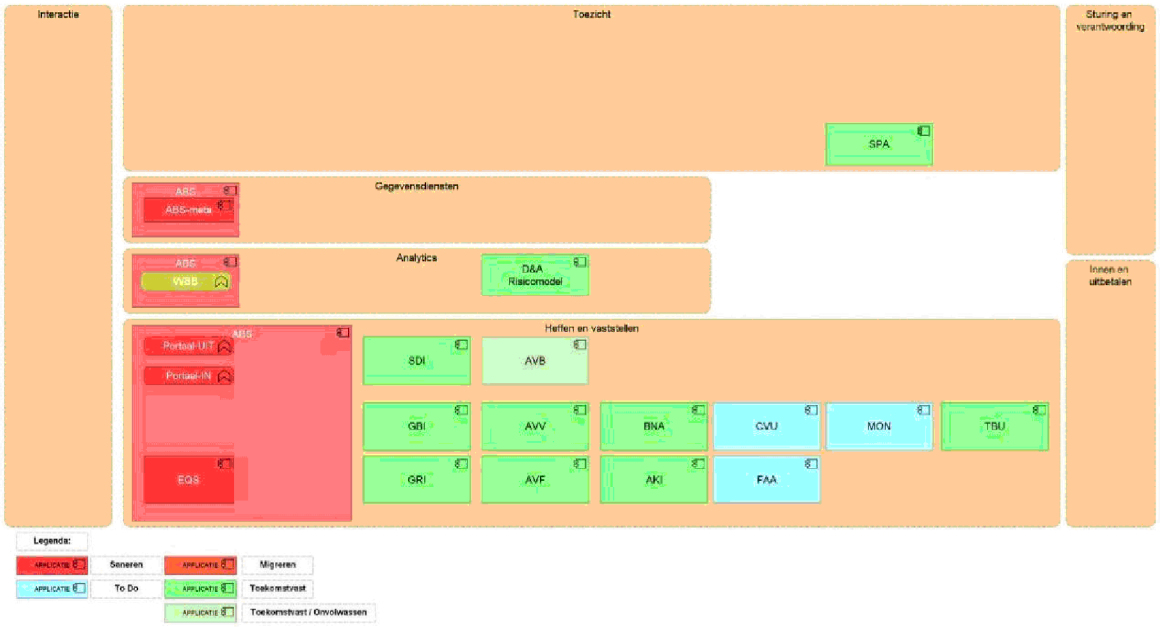


Fig. 9 Target landschap Inkomensheffing (plateau 2024 e.v.)

De applicaties AVB, AVV, AVF, SDI worden verder uitgebreid met nieuwe functionaliteit / services en komen daarmee in de afrondende fase. De applicatiefunctie B&S is ontmanteld en gesaneerd in het applicatielandschap van ABS. NINBI wordt volledig ondersteund door het nieuwe applicatielandschap van de IH. Die onderdelen van ABS die zien op risicodetectie/behandelwijzebepaling en toezichtondersteuning zijn herbelegd bij de hiervoor opgestelde domeinen DF&A en GKT.

overzicht vastgestelde uitvoeringstoetsen Belastingdienst 2020

Volgnummer	Opdracht	Wetsvoorstel	Middel	Keten(s)	Naam voorstel	Datum akkoord DT	Parlementaire status
2016-1325-2	SZW	Voortouw ander ministerie	Formeel recht	Gegevens;INN	Besluit gemeentelijke schuldhulpverlening	6-1-2020	
2019-1303	SZW		Toeslagen	TSL;Gegevens	verzamelwet kinderopvang (KOT voor ouders met partner met WLZ	20-1-2020	
2019-1347	DGFZ	Belastingplan 2020	Toeslagen	TSL	verlengen leenbijstand	20-1-2020	
2019-1043	BZK	Voortouw ander ministerie	Verhuurderheffing	Ov.Mi;Gegevens	Wijziging verhuurderheffing voor mede-eigendom	27-1-2020	
2019-1277	DGFZ		Formeel recht	Gegevens	EJB gegevensverstrekking betalingen voor werkzaamheden (IB47)	27-1-2020	
2019-1285	SZW		Loonheffingen	LOON;OB;INK	Wet op de zelfstandigenverklaring	27-1-2020	
2019-1340	J&V	Zelfstandig wetgevingstraject	Formeel recht	Fraude	wet regulering sekswerk	27-1-2020	
2018-R128	DGFZ	Voortouw ander ministerie	Milieubelastingen	Ov.Mi;Gegevens	Afbouw salderingsregeling voor kleinverbruikers	10-2-2020	
2018-1193	SZW	Zelfstandig wetgevingstraject	Loonheffingen	LOON;Gegevens	Wagweu	17-2-2020	
2020-1095	DGFZ	Ministeriële regeling	Formeel recht	INTCTIE;VPB;LOON	aanpassing regeling EBV - eHerkenning	18-2-2020	in staatscourant
2019-1337	DGFZ	Verzamelwet 2021	Toeslagen	TSL	Invoering delegatiegrondslag voor een compensatieregeling.	2-3-2020	
2019-1343	DGFZ		Loonheffingen	LOON	verandering koppeling AOW-leeftijd	11-3-2020	
2020-1099	DGFZ	Verzamelwet 2021	Loonheffingen	LOON	Technisch: verwijzing aanpassen in artikel 31a Wet LB 1964	23-3-2020	
2020-1101	DGFZ	Verzamelwet 2021	Vennootschapsbelasting	VPB	Technisch: aanpassen verwijzing artikel 18 Vpb	23-3-2020	
2020-1305	SZW		Toeslagen	TSL	Besluit kinderopvangtoeslag 2021	23-3-2020	
2020-1302	DGFZ		WOZ	Gegevens	Aanpassing art. 10 Uitvoeringsbesluit kostenverrekening en gegeve	3-4-2020	
2020-1314	DGFZ		Internationaal;Milieubel	INTCTIE;Ov.Mi;Gegevens	Veegregeling 2020	3-4-2020	