



TER ADVISERING

Aan

[redacted] Belastingdienst
[redacted] Belastingdienst
[redacted] Control en Financiën Belastingdienst

notitie

gespreksnotitie viermaandsgesprek CAP

Directoraat-Generaal
Belastingdienst

Inlichtingen

[redacted]

[redacted]@belastingdienst.nl

Aanleiding

Op 11 oktober om 12.00 uur bespreekt u de 2e viermaandsrapportage (VMR) met CAP, [redacted] en zijn plaatsvervanger [redacted]. Daarnaast zijn bij het gesprek aanwezig het dienstonderdeel Primaire Processen, [redacted] en de dienstonderdeel controller CAP, [redacted]. Onderstaand treft u de gespreksnotitie aan naar aanleiding van de VMR. Hierover heeft afstemming plaatsgevonden met CAP.

Datum
9 oktober 2019

Notitienummer

Auteurs

[redacted]

Van
C&F/DO Control PP

Kopie aan
[redacted] CAP

Bijlagen

-

1. Belangrijkste bespreekpunten

Successen

1. Definitief Toekennen Toeslagen
Het toekennen is soepele verlopen en de daarvoor geldende streefwaarden zijn behaald (60,5%).
2. Afhandeling OB bezwaar
Er zijn structurele verbeteringen zichtbaar op het gebied van voorraad en tijdigheid, zodat geen termijnen verlopen.
3. Werving
Werving verloopt succesvol, CAP blijft alles op alles zetten om jaardoelstelling te behalen ondanks toename mobiliteit.

Zorgen

1. CAF
De inzet op deze dossiers legt een zeer groot beslag op de beschikbare capaciteit van de teams van Regie & Kwaliteit/Vaktechniek en de (operationele) teams Bezwaar & Beroep en Serviceteams bij het LIC in Enschede. Doorlooptijden van bezwaren en beroepen staan

onder druk. De verwachting is dat deze situatie ook na de derde week van september 2019 zal aanhouden met het oppakken van CAF overig (8.405 dossiers, stand sept.) en Kindgebonden Budget (aantal dossiers onbekend) en mogelijk 'Zwartboek' (250 dossiers). De impact is afhankelijk van de (politiek-bestuurlijke) keuzes die worden gemaakt ten aanzien van het volledige CAF-dossier.

2. Bezwaren IH

Bezwaarbehandeling voor het administratief afdoen van IH-bezwaren voldoet niet aan de gestelde normen.

Oorzaak verkeerde routing bij implementatie LWB. Er is een nieuwe aanpak die zijn vruchten begint af te werpen.

3. BSN uit BTW

De KPI Registratie van OB plicht – en toekenning LH-nummers staat onder druk. Inmiddels in gang gezette maatregelen zijn een heroverweging van de KPI en maatregelen om de doorlooptijd te beperken.

Bespreekpunt

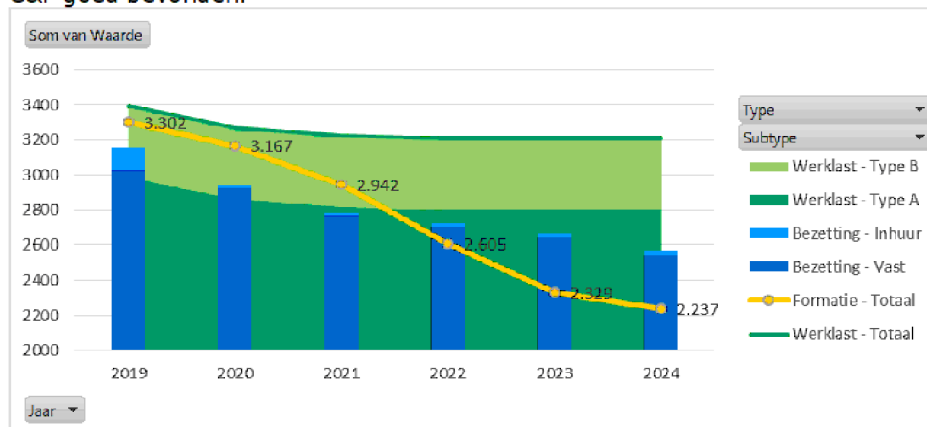
Wat is de oorzaak van het feit dat het nieuwe BTW-nummer zorgt voor langere doorlooptijden?

4. HIA baten

De baten van de IA, HIA en beheerst vernieuwen projecten zijn onvoldoende om aan de ingeboekte taakstelling te voldoen. De restopgave is dermate groot dat het niet realistisch is om dit met "nieuwe" projecten te vullen.

Werklastmodel

De opzet van het model dat CAP hanteert voor de werklasteranalyse is ook door C&F goed bevonden.



Het huidige inzicht is dat met name na 2020 de kaders niet afdoende zijn om CAP in dezelfde mate te ondersteunen. Het betreft hier met name inzet ter compensatie van het tekort aan C-medewerkers. Hierbij komt onder andere het toezichtswerk binnen Inning verder onder druk te staan.

2. Afspraken/actiepunten uit het vorige VMR-gesprek

Actie	Actie door	Status
Bij de volgende VMR moet het effect van het maken van deze keuzes bij CAP inzichtelijk zijn. De analyse van de variabelen werklast, formatie en bezetting kan hierbij helpen.	CAP	Is onderdeel van de VMR.
_____ vraagt aan C&F om te kijken wat er binnen de Belastingdienst zelf opgelost kan worden door herallocatie vanuit andere dienstonderdelen. Hierbij dient ook naar het meerjarige perspectief gekeken te worden.	C&F	Is nog gaande.
_____ stelt voor om een open gesprek van te voeren met de (plv.) directeurs van CAP met het hoogste ziekteverzuim in hun team en _____. Doel is om het probleem vast te pakken, na te gaan wat de worsteling is om het verzuim omlaag te krijgen en leren van elkaars successen. Daarnaast kunnen de (plv.) directeurs aangeven hoe ze eventueel beter ondersteund kunnen worden. CAP wordt gevraagd dit overleg te organiseren.	CAP	Er is een overleg gepland in november. Inmiddels zijn met GO en MKB intervisiebijeenkomsten voor het terugdringen van verzuim gehouden.
Er zou een gesprek in het DT plaatsvinden over best practices met betrekking tot productie stuning. CAP zou dit inbrengen.	CAP	Door CAP aangemeld voor het DT, maar dit heeft nog niet geleid tot agendering.
In 2020 moet aan de voorkant worden bepaald welke aangiften er gecontroleerd gaan worden en dit moet afgestemd worden op de beschikbare capaciteit. _____ P is verantwoordelijk voor de selectie module. Het selectieproces van aangiften moet een onderwerp worden in het VMR-gesprek met P.	C&F	Actie staat nog open.
_____ wil graag een door het dienstonderdeel P opgestelde nota waarin dieper wordt ingegaan op welke keuzes zijn gemaakt bij de selectie van te toetsen aangiften 2018 en waarin wordt uitgelegd hoe de oude posten IH worden weggewerkt. CAP informeert collegiaal _____ P over dit punt.	P	Actie staat volgens P nog open.
CAP geeft aan dat het graag een review wil laten doen op CAP investeert door C&F en leden van de klankbordgroep.	C&F	Loopt nog, concept rapport zal voor het VMR gesprek gedeeld worden.
_____ is geïnteresseerd in het cultuur en leiderschapsprogramma en komt graag een keer kijken. CAP zal _____ uitnodigen.	CAP	Uitnodiging zal in het najaar volgen.
_____ vraagt om een plan van aanpak voor het opschonen van het archief. Het plan moet antwoord geven op de vragen welk deel van de documenten de verantwoordelijkheid van CAP zijn, waar deze documenten zitten, welke vernietigd kunnen worden en welke niet en hoe lang duurt het nog.	CAP	Er zijn vorderingen gemaakt. Data van ongestructureerde samenwerkingsgebieden die langer dan 5 jaar niet wordt gemuteerd komen in datakuis. Momenteel wordt nog gewerkt aan plan voor opschonen van de data uit datakuis. Doelstelling is het legen van de datakuis per 31-12-2019 gerealiseerd te hebben.

3. Going concern – prestaties op primaire processen, inclusief ketens Voorraadvorming IH

Hoge voorraden zijn teruggedrongen met 65% daling, er wordt verder op voorgesorteerd om in de rest van het jaar een verdere daling te realiseren.

Bespreekpunt 1:

Als succes wordt genoemd de daling van het aantal OB bezwaren en dat de bezwaarbehandeling bij CAP in zijn algemeenheid goed loopt. Dit is mooi, maar de KPI voor bezwaar (voor de vier grote middelen) an sich is gedaald van 93,3% bij de 1ste VMR naar 89,1% bij de 2de VMR (per abuis staat in de VMR 64% vermeld). De overall daling kan worden toegeschreven aan een toename van het aantal IH bezwaren en (mogelijk) aan de invloed van CAF11 op het bezwaarproces. Wat is de oorzaak voor de daling van de KPI en welke acties onderneemt CAP om het tij te keren?

ICT

Bespreekpunt 2:

Door de hele VMR worden meldingen gedaan van verstoringen in ICT of verkeerd werkende ICT (o.a. LWB, WAB KB, DNI). Welke oorzaken zijn voor deze verstoringen en verkeerd werkende ICT aan te wijzen? Is een rode draad te herleiden uit de oorzaken?

4. Bestedingsplannen en vernieuwen

CAP Investeert

De laatste 3 VMR perioden laten ten aanzien van zowel performance als sentiment een positieve trendbreuk zien t.o.v. de 2^e VMR 2018. Daarnaast hebben de items die we binnen CAP Investeert als relevant hebben benoemd een plek gekregen in de reguliere structuur van CAP.

CAP heeft de wens om het programma te beëindigen en besluiten en sturing op de voortgang van de maatregelen uit CAP Investeert mee te laten lopen in de reguliere P&C cyclus.

Op verzoek van [] CAP heeft de directie C&F een review uitgevoerd met als onderzoeksvraag "Hoe kan CAP de uitkomsten van het programma op een doeltreffende en doelmatige wijze in de lijn onderbrengen en de aandacht daarvoor in de uitvoering borgen". Het onderzoeksrapport is in concept opgeleverd. Het concept-rapport beveelt aan om het programma in minimale vorm de lijn voorlopig nog te laten ondersteunen: nog niet alle verbetermaatregelen zijn afgerond en er bestaat het risico dat de lijn hier onvoldoende aandacht voor blijft houden.

Bespreekpunten 3 en 4:

- In de laatste VMR periode zijn meerdere KPI's gedaald. Het programma CAP Investeert heeft (aantoonbaar) tot verbeteringen geleid, hoe vallen deze twee bewegingen met elkaar te verenigen?
- Welk vervolg wordt er gegeven aan het programma CAP Investeert?

5. Prestaties ten aanzien van kaders concerndirecties

a. Organisatie & Personeel

Ziekteverzuim

Het ziekteverzuim bij CAP is erg hoog door een groot aantal langdurig zieken en onrust door reorganisaties. Voor kortdurend verzuim is actie dat er eerder dan 5e dag contact met medewerkers de norm wordt. Realisatie is nog moeilijk meetbaar vanwege capaciteitsgebrek praktijkbegeleiders. Verder wordt geïnvesteerd in de begeleiding van teamleiders en is er gekeken bij andere DO's. Gesprek/bezoek met [] is inmiddels gepland.

Bespreekpunt 5:

De genomen maatregelen lijken enig effect te sorteren (daling van 8,0% naar 7,9%). Verwacht CAP dat deze (beperkte) daling structureel zal zijn?

P-gesprekken

De afspraak was om de P-gesprekken meer over het jaar te spreiden. Het aantal P-gesprekken is weliswaar toegenomen maar met 12 % nog onder de norm. Maatregelen om voor einde van het jaar op norm te komen zijn : benadrukken in de lijn, investeren in zichtbaar maken mogelijkheden P-Direkt, investeren in begeleiden teamleiders middels 3 daagse cursus.

Werving

Onvoldoende personele capaciteit is een probleem voor met name de specialistische functies door krapte op de arbeidsmarkt. Stress die daardoor ontstaat heeft weer een effect op het verzuim. Het niet realiseren van de

wervingopgave kan leiden tot het niet kunnen uitvoeren van het primaire proces. CAP zal dat mee moeten nemen in de werklustplanning voor volgend jaar en keuzes moeten maken.

b. Control & Financiën

Interne Fiscale beheersing

De passage in de paragraaf Interne fiscale beheersing doet niet geheel recht aan de inspanningen die CAP de afgelopen periode heeft geleverd op het terrein van interne fiscale beheersing. Zo zijn er procesbeschrijvingen opgesteld t.b.v. de fiscale beheersing. Echter, door gebrek aan capaciteit binnen Bedrijfsvoering van CAP, komt men niet toe aan de implementatie, een punt dat breder binnen de Belastingdienst herkenbaar is. Wel is inmiddels een reeks implementatie-bijeenkomsten gepland en is binnen CAP een implementatieverantwoordelijke aangewezen.

Bespreekpunt 6:

Implementatie blijft een aandachtspunt. Is de verwachting dat de genomen maatregelen voldoende zijn om de verbeterpunten t.a.v. fiscale beheersing te kunnen implementeren?

c. Informatievoorziening & Databeheersing

Van IV&D zijn geen opmerkingen ontvangen, hoewel dat wel in de lijn der verwachting lag (bijvoorbeeld op het terrein van opschonen autorisaties, een plan van aanpak voor opschonen archief in het kader van de AVG en stand van zaken BCM).

- o -