

		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 DG-control

Onderstaande beschrijft de rol van de DG-control bij de vier behandelcategorieën van rubriek 4:

Besluitvorming

DG-control 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

DG-control moet het stuk gezien hebben en een opmerking hebben gemaakt. Dit kan alleen "akkoord / geen opmerking" zijn. Als DG-control 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 DG-control nog niet vereist. Het is evenwel aan te bevelen DG 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 DG-control nog niet vereist. Het is evenwel aan te bevelen DG 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). Dit kan tevens latere besluitvorming te bespoedigen. Stukken ter "Bespreking" zonder opmerking van DG-control kunnen nooit op een later moment als "Hamerstuk" worden ingebracht zonder dat DG-control het gezien heeft.

Bij rubriek 5b:

- Ieder stuk dat ter besluitvorming of als hamerstuk wordt aangeboden ter agendering, moet eerst langs zijn geweest bij DG-control. Dit is een volgtijdelijk traject, geen parallel traject (tegelijkertijd agenderen en aan DG-control voorleggen).
- Er is een aparte mailbox waar stukken naar toe kunnen worden gezonden.

Persoonsgegevens

- Bij stukken die ter beoordeling aan DG-control 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 DG-control 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 DG-Control.

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. DG-control checkt dit. Mocht DG-control een afwijkende mening hebben, dan is oordeel DG-control 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. DG-control moet akkoord zijn en geen opmerking meer hebben.

Rubriek 6 : Stukken ter kennisneming of bespreking

Voorafgaande overeenstemming met DG-control is niet verplicht voor stukken die ter kennisneming of ter bespreking worden aangeboden. Het is natuurlijk wel zinvol DG-control 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.



TER BESLUITVORMING (23-05-2019)
Aan het DT BD

Directoraat-Generaal
Belastingdienst
SSO O&P

Datum
15-05-2019

Notitienummer
NVT

Auteur

Persoonsgegevens

Contactpersoon

Persoonsgegevens

Van

Persoonsgegevens

Bijlagen

Programmaplan "Maak het mogelijk!", Arbeidsparticipatie binnen de Belastingdienst, d.d. 9 mei 2019

notitie

Budgettoekenning programma "Maak het mogelijk!"

Aanleiding

Om de directies te ondersteunen bij het realiseren van de doelstelling van 1.200 banen voor arbeidsbeperkten (Wet BQA) in 2024 is in 2017 vanuit Directoraat-generaal Belastingdienst (DGBEL) gestart met het programma "Maak het mogelijk!". Door de effectuering van de Topstructuur is het programma per 1 januari 2019 geland bij de SSO O&P. Sinds de start is het aantal banen voor arbeidsparticipanten toegenomen, echter ondanks de inspanningen is de verwachting dat de doelstelling in de huidige koers niet wordt gehaald.

Een van de knelpunten is de benodigde capaciteit voor het programmateam en de jobcoaches. Deze ondersteunen de directies en de arbeidsparticipanten. Centraal is een meerjarig (2017-2023) budgetkader arbeidsparticipatie beschikbaar dat kan worden ingezet¹.

Beslispunten

- Gevraagd wordt akkoord te gaan met het beschikbaar maken van het centrale budgetkader arbeidsparticipatie voor het programma "Maak het mogelijk!" en formatie, inhuur- en materieel budget over te hevelen naar de SSO O&P, waar het programma "Maak het mogelijk!" sinds 1 januari 2019 onder valt.
- Gevraagd wordt om akkoord te gaan met meerjarig (2019 t/m 2023) formatie en materieel budget voor het programmateam.
- Gevraagd wordt om akkoord te gaan met meerjarig (2019 t/m 2023) formatie, inhuurbudget voor de jobcoaches.
- Gevraagd wordt om meerjarig (2019 t/m 2023) materieel budget toe te kennen voor het centrale team Schoonmaak.

Budgettoekenning: meerjarig formatie en budget

Ondanks de inspanningen en getroffen maatregelen zijn er op 31 maart 2019 243 banen vervuld. Op grond van het quotum moet de Belastingdienst in 2019 uitkomen op totaal van 897 banen, waarvoor dus nog zo'n 654 banen te creëren en in te vullen. Het totaal te realiseren banen voor arbeidsbeperkten is 1.200 banen voor 2024. Deze doelstellingen vormen het uitgangspunt voor onderstaande berekeningen.

¹ Het betreft hier budgettoekenning voor het programma, de ondersteuning van de directies, jobcoaches en centrale team. Het gaat hierbij niet om een capaciteitsaanvraag voor de directies.

Meerjarig eigen personeel voor programmateam en jobcoaches

Het programmateam zorgt voor de advisering en ondersteuning directies bij aanpak, instroom, recruitmentactiviteiten, werven kandidaten, ondersteuning werving & matching, onboarding en uitwerken spoor 3 social return². Meerjarig en op korte termijn is 8,7 fte nodig voor het programmateam. Het gaat hierbij om de functies adviseur arbeidsparticipatie (5 fte), recruiter (2 fte), programmasecretaris (1 fte) en een programmaondersteuner (0,7 fte). De formatie en bezetting van de programmaleiding (1 fte) is voorzien en aanwezig binnen de SSO O&P.

Daarbij is de begeleiding van de arbeidsparticipanten een in te vullen randvoorwaarde binnen de organisatie. De bedoeling is in 2019 te starten met 10 fte interne jobcoaches en dit team in de komende jaren uit te bouwen tot een team van 25 fte interne jobcoaches. Deze worden in de huidige situatie aangestuurd door de projectleider. Om het team van jobcoaches op te kunnen bouwen en aan te sturen is daarom 1 fte nodig³.

Meerjarig inhuurbudget programmateam en jobcoaches

Gezien de doelstellingen voor de komende jaren is naast het meerjarige eigen personeel inhuurbudget nodig voor de flexibele schil. Aan elke medewerker die instroomt, wordt een interne jobcoach (op afstand) gekoppeld. Hiervoor wordt structureel uitgegaan van 1 jobcoach op 30 medewerkers. Beoogde inzet in 2019 is 10 fte eigen personeel, oplopend tot 25 fte in 2023. De overige benodigde capaciteit wordt flexibel ingehuurd. Inhuur zal alleen plaatsvinden als dit in praktijk nodig is gezien de ingestroomde arbeidsparticipanten. De flexibele schil voor het inhuurbudget programmateam 2019 wordt opgevangen door het reeds beschikbare inhuurbudget van de SSO O&P.

Centrale teams

De centrale schoonmaak teams (3 teams) vallen qua werkgeverschap onder de SSO O&P. De financiering van de huidige bezetting en formatie is bij SSO O&P voorzien. De aansturing van deze teams gebeurt momenteel door de projectleider en behoeft borging in de staande organisatie. De salariskosten van deze medewerkers zijn al voorzien in de formatie van de SSO O&P. Echter de materiele kosten voor de schoonmaakteams, o.a. voor schoonmaakmiddelen, schoonmaakmachines en werkkleding, zijn nog niet voorzien bij de SSO O&P. Meerjarig (2019-2023) is een budgettoekenning nodig van €50k vanuit het centrale budget.

Daarnaast zijn er nog centrale teams P-Direkt, welke vallen onder een convenant dat is afgesloten tussen P-Direkt en de Belastingdienst. Hiervoor wordt jaarlijks een bedrag betaald uit het centrale budget arbeidsparticipatie en hoeft *geen* budget te worden overgeheveld naar de SSO O&P. In de bijlagen zijn om die reden de P-Direkt bedragen grijs gearceerd.

Vervolgstappen

Als het DT BD akkoord gaat met de overheveling van het gevraagde budget, kan het meerjarige programma bij de SSO O&P verder worden opgebouwd. De formatie en budgets zullen via de derde budgetbrief worden aangevraagd. Indien het DT BD akkoord gaat met bovenstaande beslispunten kan wel op korte termijn gestart worden met werven door middel van tijdelijke formatie. Hierdoor kan worden gestart met het oplossen van de knelpunten. Na akkoord op de toekenning blijft er budget over in het gereserveerde centrale budget arbeidsparticipanten (zie bijlage 3 voor de financiële onderbouwing).

² Zie voor het inhoudelijke programma het programmaplan "Maak het mogelijk!", d.d. 9 mei.

³ Let wel: het programma loopt tot en met 2023, er wordt nu meerjarig budget gevraagd, echter jobcoaches zijn structureel nodig en dus zal op later moment structureel formatie en budget moeten worden aangevraagd voor na 2023.

Bijlagen

Bijlage 1: Gevraagd budget voor programma "Maak het mogelijk!"

Nr.	Onderwerp	Type budget	2019	2020	2021	2022	2023
1	Programmateam	Personeel eigen	€ 856k (8,7 fte)	€ 856k (8,7 fte)	€ 856k (8,7 fte)	€ 856k (8,7 fte)	€ 856k (8,7 fte)
2	Teamleiding jobcoaches	Personeel eigen	€ 84k (1 fte)	€ 84k (1 fte)	€ 84k (1 fte)	€ 84k (1 fte)	€ 84k (1 fte)
3	Jobcoaches	Personeel eigen	€ 739k (10 fte)	€ 1.109k (15 fte)	€ 1.478k (20 fte)	€ 1.848k (25 fte)	€ 1.848k (25 fte)
1	Programmateam	Materieel overig	€ 215k	€ 215k	€ 215k	€ 215k	€ 215k
2	Jobcoaches	Personeel inhuur	€ 1040k (10 fte)	€ 1768k (17 fte)	€ 1560k (15 fte)	€ 1456k (14 fte)	€ 1560k (15 fte)
3	Centrale teams schoonmaak	Materieel overig	€ 50k	€ 50k	€ 50k	€ 50k	€ 50k
	Totaal		€ 2.984k	€ 4.082k	€ 4.243k	€ 4.509k	€ 4.613k

Bijlage 2: Specificatie kosten

Onderwerp	Omschrijving	Uitgaven
Specificatie uitgaven Programmateam	Loonkosten programmateam 8,7 fte	€ 716k
	Opleidingen programmateam	€ 40k
	Trainingen teamleiders, buddy's, HR adviseurs	€ 100k
	Contract SWOM	€ 70k
	Contract Emma at Work	€ 35k
	Arbeidsmarktcommunicatie	€ 100k
	W&S tool	€ 10k
	Totaal	€ 1071k
Specificatie uitgaven jobcoaches	Middelloodsom jobcoach eigen personeel	€ 74k
	Middelloodsom inhuur jobcoach	€ 104k
	Middelloodsom teamleiding eigen personeel	€ 84k
Specificatie overige specifieke uitgaven arbeidsparticipanten	Schoonmaakteams (materiaal en doorbelasting RSO)	€ 50k
	P-Direkt lumpsum	€ 690k
	Teamleiders P-Direkt (2x)	€ 190k
	Totaal	€ 930k

Bijlage 3: Samenvatting budget vs. uitgaven

Samenvatting budget vs. uitgaven	2019	2020	2021	2022	2023
Beschikbaar budget	€ 6.000k	€ 8.000k	€ 10.000k	€ 10.000k	€ 10.000k
Uitgaven programma	€ 2.984k	€ 4.082k	€ 4.243k	€ 4.509k	€ 4.613k
Uitgaven P-Direkt	€ 880k	€ 880k	€ 880k	€ 880k	€ 880k
Totaal nog beschikbaar budget	€ 2.236k	€ 3.138k	€ 4.977k	€ 4.711k	€ 4.607k



VERTROUWELIJK

Aan:
DT Belastingdienst
SSO O&P
DG-Control

Control & Financiën

DO-Control O&S

Croeselaan14
3521 CA Utrecht
www.belastingdienst.nl

Contactpersoon

Persoonsgegevens

notitie

Control Appreciatie Control bij *Oplegnotitie
budgettoekenning programma Maak het mogelijk!*

Datum

15-05-2019

Versienummer

1.0

Bijlagen

0

Aanleiding

SSO O&P biedt het de *Oplegnotitie budgettoekenning programma Maak het mogelijk!* aan bij het DT. De oplegnotitie beschrijft het programma dat SSO O&P voert om de dienstonderdelen te ondersteunen bij het realiseren van de banenquota voor arbeidsparticipanten. Aan DO-Control O&S het verzoek om bij dit memo versie: 14-05-2019 een control appreciatie toe te voegen.

Conclusies / Aanbevelingen

DO-Control adviseert aan het DT om te besluiten het aangevraagde deel van het budget vanuit de centrale middelen toe te kennen aan SSO O&P met onderstaande uitgangspunten:

- Het budget is gealloceerd voor het programma Maak het Mogelijk! en dient ter dekking van de programma uitgaven (programmteam, jobcoaches en materiële programma uitgaven);
- Het programma en de financiering zijn van tijdelijke aard (2019-2023);
- Het beschikbare centrale budget voor arbeidsparticipanten (2019: 6 miljoen, 2020 8 miljoen, 2021-2023 10 miljoen per jaar) dient niet ter dekking van de loonkosten voor arbeidsparticipanten.

Proces

Het projectplan Maak het Mogelijk is op meerdere momenten met DO control afgestemd. In een eerdere stadium was er sprake van positionering bij SSO Switch en werkte Persoonsgegevens SSO Switch de financiële vertaling uit. DO control Switch keek mee op de berekeningen en uitgangspunten. Begin april werd duidelijk dat positionering bij SSO O&P wenselijk is. Het BDO van SSO O&P werkte samen met Persoonsgegevens aan de laatste wijzigingen in het programmaplan en schreef de oplegnotitie. In de aanloop naar het DTDB van 23 mei gaven DG en DO control een gezamenlijk reactie richting SSO O&P. Op basis van die gezamenlijke reactie voerde SSO O&P enkele aanpassingen door, waarna C&F akkoord is.

Toelichting

Gevraagde middelen zijn onderbouwd en passen binnen de budgettaire ruimte. Uit bijlage 3 van de oplegnotitie blijkt dat er na akkoord op het programmaplan ruimte blijft op het gereserveerde centrale budget Arbeidsparticipanten.

De loonkosten en formatie voor de te werven arbeidsparticipanten zijn integraal onderdeel van de reguliere budgetten van de dienstonderdelen.

VERTROUWELIJK

CD O&P agendeert gelijktijdig op het DTBD de notitie *Doelstelling Wet banenafpraak en quotumregeling arbeidsbeperkten- vervolg op uitkomst bespreking DT 25 april 2019, daarin geeft CD O&P een winstwaarschuwing af. Het gaat niet lukken om de doelstelling van 650 banen in 2019 te realiseren. In dit document wordt het programma als onmisbare voorwaarde benoemd.*

Rondom de Arbeidsparticipanten speelt de handreiking van SSO Switch om de diestonderdelen te ontzorgen bij het realiseren van hun quota. SSO Switch ontvangt hiervoor geen middelen van het centrale budget Arbeidsbeperkten, wel wil SSO Switch steunen op het programma.

Programmaplan

'Maak het mogelijk!'

Arbeidsparticipatie bij de Belastingdienst

8 mei 2019

Door:

Persoonsgegevens

1. Aanleiding

De Belastingdienst wil een inclusief werkgever zijn en ruimte bieden aan eenieder die kan bijdragen aan de organisatiedoelstellingen, ook aan mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. De focus ligt hierbij op instroom van medewerkers uit de doelgroep banenafpraak. Dit zijn medewerkers met een arbeidsbeperking die niet zelfstandig in staat zijn een baan te verwerven en te behouden en daarmee het wettelijk minimumloon of meer te verdienen. Deze nieuwe collega's duiden we aan met de term arbeidsparticipanten. Het creëren van banen voor arbeidsparticipanten is een wettelijke opdracht op basis van de Wet banenafpraak en quotum arbeidsbeperkten (Wet BQA). Het betekent dat de Belastingdienst in 2024 in totaal afgerond 1200 banen moet hebben gerealiseerd voor medewerkers uit deze doelgroep.

In de afgelopen jaren heeft de Belastingdienst in meer of mindere mate aandacht gehad voor de doelstelling van de Wet BQA. Om de doelstelling weer op de agenda te krijgen bij de directies is sinds augustus 2017 vanuit de concerndirectie Organisatie en Personeel (O&P) een programma gestart. Het programma heeft in het afgelopen jaar gewerkt aan draagvlak krijgen voor instroom van arbeidsparticipanten en zich ingezet om directies te bewegen arbeidsparticipanten te laten instromen. Daarvoor is vanuit het programma gestart met het adviseren en ondersteunen van directies bij de realisatie van banen. Effect van deze inspanning is dat alle directies voor 2019 een doelstelling in hun jaarcontract hebben afgesproken en inspanning (gaan) zetten op realisatie van banen. Het aantal banen bij de Belastingdienst is toegenomen. Echter zit de Belastingdienst nog lang niet op het beoogd aantal banen dat er conform het quotum moet zijn.

Per 1 januari 2019 is de nieuwe topstructuur geëffectueerd waardoor beleid en uitvoering zijn gescheiden. Hierdoor is het programma van de concerndirectie verplaatst naar de SSO O&P. In dit plan wordt omschreven wat het programma in 2019 nodig heeft om invulling te geven aan zijn opdracht en bij te dragen aan de doelstelling van de Wet banenafpraak.

Eerst wordt ingegaan op de doelstellingen van het programma, de beoogde resultaten en middelen die worden ingezet. Daarna komen de risico's, aanpak, programma-organisatie en financiën aan de orde.

2. Doelstellingen

Het voldoen aan de Wet BQA is een wettelijke opdracht. Het structurele karakter hiervan maakt dat binnen de HR processen de werving, instroom en begeleiding van arbeidsparticipanten ingebed dient te worden. Gezien de bijzondere doelgroep is binnen de reguliere HR processen soms iets aanvullends of afwijkends nodig. Tevens moet worden bijgehouden of werkgevers voldoen aan deze verplichting. Vandaar dat binnen de Belastingdienst de BI op orde moet zijn omtrent de inspanningen die worden verricht en het aantal banen dat is gerealiseerd.

In afgelopen jaren is gebleken dat inspanning op deze doelstelling niet vanzelfsprekend is. Daarom is het nodig draagvlak voor de doelstelling te verkrijgen en te versterken. Het kunnen aanbieden van concrete advisering en faciliteiten aan directies voor de werving, instroom en begeleiding van arbeidsparticipanten draagt daaraan bij.

Om als werkgever Belastingdienst te kunnen voldoen aan de Wet banenafpraak en quotum arbeidsbeperkten (Wet BQA) is daarom gekozen binnen de O&P keten een programma in te stellen.

De opdracht luidt:

- Organiseer expertise en werkprocessen gericht op de instroom, doorstroom en uitstroom van arbeidsparticipanten bij de Belastingdienst.
- Ondersteun en adviseer de directies binnen de Belastingdienst bij de instroom en begeleiding van arbeidsparticipanten.
- Realiseer juiste BI voor rapportage in kader van de Wet BQA.
- Creëer draagvlak voor implementatie van de banenafpraak.

3. Afbakening

Het programma krijgt gestalte binnen de nieuwe topstructuur. Dat betekent dat de lijn verantwoordelijk is voor de uiteindelijke realisatie van banen. Het programma is daarin adviserend en ondersteunend. De directeurs van de verschillende onderdelen zijn verantwoordelijk en aanspreekbaar op het wel of niet realiseren van banen. Om die reden is de doelstelling opgenomen in het jaarcontract. De Directeur-Generaal is eindverantwoordelijke voor de gehele Belastingdienst.

Medewerkers die meetellen voor de Wet BQA moeten geregistreerd staan in het doelgroepenregister bij het UWV. Medewerkers die niet in het register staan en om andere redenen een afstand hebben tot de arbeidsmarkt, dan wel medewerkers die vallen onder de Wet werk en inkomen naar arbeidsvermogen (WIA) tellen niet mee voor deze doelstelling. De scope van het programma beperkt zich tot kandidaten die staan geregistreerd in het doelgroepenregister bij het UWV.

4. Resultaten

Om invulling te geven aan de opdracht, wordt gewerkt aan een aantal doelstellingen. In afgelopen jaar is daarmee gestart en zijn een aantal maatregelen getroffen. Er is al het nodige bereikt en processen lopen voor een deel al. In deze paragraaf wordt aangegeven wat is bereikt en waaraan wordt gewerkt om invulling te geven aan de doelstellingen van het programma.

4.1. Organiseer expertise en werkprocessen¹ gericht op de instroom, doorstroom en uitstroom van arbeidsparticipanten bij de Belastingdienst.

Vanuit het landelijke programma is in 2018 ingezet om op operationeel niveau werkprocessen te organiseren waardoor op een zorgvuldige en juiste wijze arbeidsparticipanten kunnen instromen.

In 2018 zijn de volgende resultaten behaald:

- In het landelijke team is kennis van wet –en regelgeving Banenafpraak en regelingen aanwezig zoals loonkostensubsidie, loondispensatie en loonkostenvoordeel
- Contacten met landelijk UWV en (regionale) werkgeversservicepunten gericht op wet –en regelgeving en aanbod kandidaten
- Aanpak om te komen tot werkplekprofielen bij directies zodat banen gerealiseerd kunnen worden
- Werving en selectieproces arbeidsparticipanten opgesteld
- Proces instroom opgesteld
- Privacy Impact Analyse (PIA) wordt opgesteld
- Samenwerkingsovereenkomst met Stichting Studeren en Werken op Maat (SWOM) voor bemiddeling en begeleiding hoger opgeleide arbeidsparticipanten

¹ Uitgangspunt zijn de reguliere HR processen die aangepast of gewijzigd worden als dat nodig is gezien de bijzondere doelgroep arbeidsparticipanten.

- Overeenkomst met Emma at Work voor bemiddeling kandidaten
- Beheer van de rijksbrede mantel inhuur arbeidsparticipanten
- Contacten met andere werkgevers (o.a. AH, RWS, EY, ABN Amro) voor ophalen best practices
- Deelname aan regionale netwerken: Samenwerking Regio Noord, Zeeland werkt.
- Deelname aan Utrechts netwerk met andere werkgevers
- Deelname aan interdepartementaal netwerk banenafpraak (INBA) voor delen kennis en best practices
- Contacten met team Inclusief van BZK/UBR voor afname trainingen, o.a. voor leidinggevend en buddy's en contacten voor recruitmentactiviteiten
- Samenwerking en contacten met Binnenwerk, participatieorganisatie BZK, gericht op realisatie collectieve banen
- Convenant met P-Direkt gericht op het bieden van werk aan arbeidsparticipanten.
- Samenwerking met de RijksSchoonmaakOrganisatie (RSO) gericht op het realiseren van banen op additioneel schoonmaakwerk.

4.2. *Ondersteun en adviseer de directies binnen de Belastingdienst bij de instroom en begeleiding van arbeidsparticipanten.*

Voor 2018 hadden een aantal directies een eigen ambitie uitgesproken in het aantal te realiseren banen voor arbeidsparticipanten. Vanuit het landelijke team is met deze directies gestart om invulling te geven aan de doelstelling.

In 2018 is het volgende bereikt:

- Op verzoek van aantal directies advisering en ondersteuning vanuit het programma bij de realisatie van banen. De directies hebben hiervoor een adviseur vanuit het landelijke team toegewezen gekregen.
- Adviseur programma geeft voorlichting aan leidinggevend en medewerkers binnen directies. Stelt samen met directies/teams werkplekprofielen op, werft kandidaten, voert samen met leidinggevend matchingsgesprekken, regelt de instroom van kandidaten waaronder het arbeidsvoorwaardengesprek, regelt begeleiding, eventuele training en biedt nazorg.
- HR advisering bij personele vraagstukken arbeidsparticipanten
- Juridische advisering bij personele vraagstukken arbeidsparticipanten
- Medewerkers van het landelijke programmateam onderhouden contacten met organisaties die kandidaten vanuit doelgroep aanbieden
- Via het programma worden kandidaten geworven bij werkgeversservicepunten.
- Het programma werft in opdracht van directies kandidaten via de rijksbrede mantel inhuur arbeidsparticipanten door het uitzetten van mini-competities.

4.3. *Realiseer juiste BI voor rapportage in kader van de Wet BQA.*

Als werkgever dient de Belastingdienst te rapporteren over het aantal gerealiseerde banen. Hiervoor dient de BI op orde te zijn. Voor banen die zijn gerealiseerd binnen eigen personeel (medewerkers in dienst bij de Belastingdienst) wordt maandelijks een rapportage ontvangen van de SSO F&MI. Deze rapportage is opgemaakt op basis van gegevens uit het doelgroepenregister bij het UWV. De rapportage inleen is nog niet op orde. Hierover waren afspraken met contractmanager inhuur. Deze functie was voor de reorganisatie onderdeel van B/CFD, per 1 januari jongstleden is deze taak belegd binnen het SSO O&P. De bedoeling is de rapportage inleen in 2019 op orde te krijgen. Als de wetswijziging banenafpraak is ingegaan, zullen ook banen via inkoop diensten meegeteld mogen gaan worden. Momenteel is nog onduidelijk hoe deze telling gaat plaatsvinden. Daarvoor wordt de wetswijziging afgewacht.

In 2018 is bereikt:

- Maandelijksse rapportage banen arbeidsparticipanten eigen personeel
- Vierwekelijksse rapportage banen arbeidsparticipanten inleen, echter nog niet volledig

4.4. Creëer draagvlak voor implementatie van de banenafspraken.

Bij aanvang van het project in najaar 2017 bleek aandacht voor de doelstelling van de banenafspraken binnen de Belastingdienst onvoldoende aanwezig. Om die reden is ervoor gekozen de doelstelling te agenderen in het Directieteam Belastingdienst en een ambassadeur te vragen.

In 2018 zijn de volgende maatregelen getroffen:

- Voorstel in Directieteam Belastingdienst op 15 januari 2018, doelstelling 2018 vastgesteld.
- Persoonsgegevens is ambassadeur vanuit het Directieteam voor de doelstelling van de banenafspraken.
- Platform arbeidsparticipatie. Het platform is ingesteld met het doel het vergroten van draagvlak voor de banenafspraken en het verhogen van instroom van arbeidsparticipanten. Persoonsgegevens zit het platform voor, deelnemers zijn 11 directeuren van verschillende directies, tevens neemt een vertegenwoordiger van de COR deel. Platform komt maandelijks bijeen, elke bijeenkomst wordt kennis van buiten naar binnen gehaald door een externe gast die verteld over zijn aanpak van de banenafspraken.
- Communicatiestrategie 'Maak het mogelijk'
- Digitale brochure 'Maak het mogelijk', is in november 2018 verspreid onder de leidinggevenden Belastingdienst via de management update
- Voorlichting aan HR-adviseurs SSO O&P
- Meet & Greet bijeenkomst Den Haag in september 2018.
- Voorstel in Directieteam Belastingdienst op 27 september 2018, doelstelling 2019 vastgesteld.
- Actualisering pagina op intranet wordt voorbereid, in februari 2019 live.
- Landingspagina op werkenbijdebelastingdienst.nl wordt voorbereid. Verwacht eind Q1, begin Q2 2019 live.

5. Risico's en maatregelen

Ondanks de inspanningen en getroffen maatregelen in 2018 stond de teller op 31 december 2018 op het totaal van 219 gerealiseerde banen (205,3 eigen personeel en 13,7 inleen). Het aantal van afgerond 900 banen waarop de Belastingdienst in 2019 moet uitkomen vraagt daarom een forse inzet en inspanning. Echter is het geen eenvoudige opgave en zijn er meerdere factoren die van invloed zijn op het kunnen behalen van de doelstelling.

Risico	Maatregel
Beschikbare formatie en budget. De banen moeten worden gerealiseerd binnen bestaande formatie en budget. Niet alle directies hebben ruimte of ervaren de ruimte de beschikbare formatie op andere wijze dan geoormerkt in te vullen.	Geef directies de ruimte om binnen beschikbare formatie te schuiven in takenpakketten zodat arbeidsparticipanten op aangepaste werkpakketten kunnen instromen. Sta toe dat er tijdelijk sprake mag zijn van formatie bovenop het kader (bovenformatief) ingeval dit ruimte biedt aan instroom van een arbeidsparticipant.
Doelstelling heeft geen prioriteit.	Stuur vanuit de top van de Belastingdienst op het realiseren van de banenafspraken. Geef deze prioriteit.

Directies hebben meerdere doelstellingen afgesproken in hun jaarcontracten. De doelstelling banenafpraak staat niet vanzelfsprekend bovenaan.	Directies rapporteren in de viermaandrapportages op inspanning en gerealiseerde banen. Laat de doelstelling terugkomen in de prestatiedialogen tussen de (plaatsvervangend) Directeur-Generaal en directeuren.
Werkplekaanpassingen. Op basis van maatwerk kan het nodig zijn een werkplek aan te passen voor de arbeidsparticipant. Dit kan zijn op terrein van kantoormeubelen, toegankelijkheid locatie, software, werkplek, parkeerplek of anderszins.	De flexplekken en kantoortuinen zijn niet altijd een ideale omgeving voor een arbeidsparticipant. Aanpassen van werkplekken vraagt bereidheid vanuit de facilitaire dienst om af te wijken van de geldende regels voor huisvesting zoals bijvoorbeeld het toestaan van een vaste werkplek. Het is van belang dat het management uitlegt waarom voor een arbeidsparticipant wordt afgeweken van de bestaande regels en maatwerk wordt toegepast, om hiervoor begrip te kweken.
Aanbod kandidaten. Er is krapte op de arbeidsmarkt. Dit geldt eveneens voor kandidaten uit de doelgroep op profielen zoals fiscalist, controlemedewerker, data-analist en ICT. Verder bestaat doelgroep voor groot deel uit kandidaten tot MBO niveau, waar werk binnen Belastingdienst zich met name bevindt op MBO+ niveau.	Inzet op gerichte arbeidsmarktcampagne en recruitment van kandidaten doelgroep. Organiseren en deelnemen aan Meet&Greet bijeenkomsten en banenmarkten. Werken bij de Belastingdienst site aanpassen en landingspagina maken voor kandidaten doelgroep. Intensiveren contacten met werkgeversservicepunten. Samenwerking met organisaties die kandidaten bemiddelen en begeleiden, o.m. SWOM en Emma at Work Benutten rijksbrede mantel inhuur arbeidsparticipanten Deelname met netwerken andere werkgevers (doorstroom kandidaten) Creëren additioneel werk dat aansluit bij aanbod kandidaten.
Onvoldoende begeleiding. Begeleiding van de arbeidsparticipant is een succesfactor. Dit blijkt uit onderzoek en ervaring. Begeleiding vindt plaats door de direct leidinggevende. Verder is gebleken dat het werkt als de arbeidsparticipant een directe collega heeft die voor hem dagelijks aanspreekpunt is, een zogenaamde buddy. Daarnaast is professionele begeleiding door een jobcoach nodig voor zowel de arbeidsparticipant als zijn leidinggevende en team.	Gebruik als Belastingdienst een externe jobcoach als de arbeidsparticipant die heeft. Organiseer daarnaast dat er interne jobcoaches zijn in dienst bij de Belastingdienst. De interne jobcoach is een professional die de arbeidsparticipant, zijn leidinggevende en teamcollega's kan bijstaan. Investeer hiervoor in de opbouw van een team jobcoaches binnen de Belastingdienst. Laat de directies de teams waar arbeidsparticipanten instromen de ruimte bieden voor de dagelijkse begeleiding door een collega. Directies dienen er rekening mee te houden dat dit capaciteit vraagt binnen het team, zo'n 0,1 fte per arbeidsparticipant. Biedt de desbetreffende collega tevens de opleiding tot buddy. Zet trainingen in voor leidinggevendenden ter verhoging van de kennis en vaardigheden in begeleiding arbeidsparticipant.
Onvoldoende draagvlak. Ondanks dat de doelstelling is opgenomen in de jaarcontracten, is het risico dat de instroom van arbeidsparticipanten onvoldoende wordt ondersteund binnen de Belastingdienst.	Communicatiestrategie 'Maak het mogelijk' verder uitwerken en invulling geven. Laten zien wat de instroom van arbeidsparticipanten toevoegt, zowel voor de individu als de organisatie.

Quotumheffing. Bij niet behalen aantal banen conform opgelegd quotum wordt een boete opgelegd.	De huidige wet gaat uit van een heffing als niet het aantal banen wordt behaald. Er komt een wetswijziging die naar verwachting leidt tot een bonus/malusregeling.
--	--

6. Realisatie banen: 4-sporen aanpak

Om te komen tot banen volgt de Belastingdienst een vier sporen aanpak. Dit is de aanpak die rijksbreed wordt gehanteerd. Banen worden gerealiseerd door:

1. Individuele instroom
2. Groepsgewijze instroom
3. Inkoop van diensten en benutten social return
4. Samenwerking met marktpartijen

Om in 2019 uit te komen op het aantal gerealiseerde banen van afgerond 900, moeten zo'n 700 banen worden ingevuld. De directies hebben voor 2019 de keuze kunnen maken of zij zelf aan de slag gaan en binnen hun eigen formatie en bezetting invulling geven aan banen of dat ze de invulling van banen (gedeeltelijk) overdragen aan de SSO Switch. In dit laatste geval moet eveneens formatie en budget aan Switch worden overgedragen. Een vijftal directies heeft Switch gevraagd (een deel van) hun doelstelling in te vullen, in totaal 112 banen. (zie bijlage).

Individuele en groepsgewijze instroom (sporen 1 en 2) worden beide benut bij de directies die zelf aan de slag gaan. De SSO Switch zet in 2019 in op groepsgewijze instroom van arbeidsparticipanten in opdracht van andere directies (spoor 2). Tevens wordt in contact met Binnenwerk (participatieorganisatie BZK) verkend hoe de Belastingdienst kan bijdragen aan de 310 collectieve banen die voor 2019 Rijksbreed zijn afgesproken. Door de wetswijzigingen die eraan komen, ontstaan er (meer) kansen binnen spoor 3 en 4. Spoor 3 vraagt in 2019 capaciteitsinzet vanuit het landelijke project en de afdeling inkoop van de SSO CFD opdat kan worden ingezet op realisatie banen binnen inkoop van diensten en via social return. De samenwerking met andere marktpartijen gaat kansen bieden. Hoe dit spoor eruit kan zien, zal in 2019 nader bekend worden.

7. Organisatie , benodigde capaciteit en governance

7.1. Programmateam & jobcoaches

Om te kunnen bijdragen aan de doelstellingen banenafspraken in 2019 is capaciteitsuitbreiding nodig van het huidige landelijke team. In 2018 was er een ambitie van 331 banen te realiseren. Dit zijn er 205,3 banen geworden. Op basis van het quotum moet de Belastingdienst in 2019 uitkomen op 897 banen, daarvoor moeten zo'n 700 banen worden ingevuld. Van dit aantal uitgaande is aanzienlijk meer inspanning en investering nodig om het quotum te behalen. Voor 2019 is een raming gemaakt van de te verrichten activiteiten en de daarvoor benodigde capaciteit in het landelijke programma.

Voor het programma is in 2019 46,9 fte nodig. Deze 46,9 fte bestaat uit 16,9 fte tijdelijke capaciteit die nodig is voor het programma ter advisering en ondersteuning directies bij aanpak, instroom en begeleiding arbeidsparticipanten, recruitmentactiviteiten, werven kandidaten, ondersteuning werving & matching, onboarding en uitwerken spoor 3 social return. 30 Fte capaciteit is nodig voor een team interne jobcoaches (10 fte intern, 20 fte inhuur). Begeleiding van arbeidsparticipanten is een succesfactor en daarom een in te vullen randvoorwaarde binnen de organisatie. De bedoeling is in 2019 te starten met 10 fte interne jobcoaches en dit team in de komende jaren uit te bouwen tot een team van 25 fte interne jobcoaches. Daarnaast zal voor het opvangen van pieken in benodigde begeleiding gebruik worden gemaakt van inhuur van (interne) jobcoaches.

Naast de capaciteit voor het programma zijn bijdragen nodig vanuit de CD Communicatie voor de communicatie/implementatie aanpak, vanuit FM&I voor de BI en UWV loket, vanuit CFD voor verkennen spoor 3 inkoop en vanuit SSO O&P voor onder meer verwerken administratieve instroom, detacheringen en maatwerk onboarding. Verwacht wordt dat deze taken kunnen worden verricht binnen de reguliere dienstverlening van desbetreffende onderdelen. Daarover worden met de onderdelen aparte afspraken gemaakt.

7.2. Centrale teams schoonmaak en P-Direkt

De centrale teams schoonmaak en teams bij P-Direkt vallen qua werkgeverschap onder de SSO O&P. De financiering van de huidige bezetting en formatie is bij SSO O&P voorzien. De aansturing van deze teams wordt momenteel ingevuld door de projectleider. Omdat dit structurele teams zijn, vraagt aansturing van deze teams borging in de staande organisatie. Over de positionering van de teams wordt het gesprek gevoerd met het SSO O&P en de SSO CFD.

Onderstaand een overzicht van de (materiële) uitgaven voor de centrale teams arbeidsparticipanten.

Bestaande uitgaven irt specifieke arbeidsparticipanten	2019	2020	2021	2022	2023
	€ 50k	€ 50k	€ 50k	€ 50k	€ 50k
Schoonmaakteams (materiaal en doorbelasting RSO)					
P-Direkt lumpsum	€ 690k	€ 690k	€ 690k	€ 690k	€ 690k
Teamleiders P-Direkt (2x)	€ 190k	€ 190k	€ 190k	€ 190k	€ 190k
Overige uitgaven loonkosten bij staande organisatie	pm	pm	pm	pm	pm
Totaal uitgaven irt specifieke arbeidsparticipanten	€ 930k	€ 930k	€ 930k	€ 930k	€ 930k

7.3. Governance

Gezien de ontwikkelingen en de uitdaging waarvoor de Belastingdienst staat, is het goed om de organisatie nader te duiden. Er zijn nu meerdere (project)groepen die zich richten op de doelstelling van de banenafpraak. Het landschap ziet er momenteel als volgt uit.

1. Landelijk programma dat zich richt op 4 doelstellingen:
 - Organiseer expertise en werkprocessen gericht op de instroom, doorstroom en uitstroom van arbeidsparticipanten bij de Belastingdienst.
 - Ondersteun en adviseer de directies binnen de Belastingdienst bij de instroom en begeleiding van arbeidsparticipanten.
 - Realiseer juiste BI voor rapportage in kader van de Wet BQA.
 - Creëer draagvlak voor implementatie van de banenafpraak.

Het landelijke programma kent een kernteam van medewerkers die voor hun volledige uren werken voor het programma en een operationeel team waar naast het kernteam ook functionarissen vanuit verschillende onderdelen aansluiten.

2. Project binnen de SSO Switch dat zich richt op groepsgewijze instroom ter realisatie van 112 banen in opdracht van een vijftal directies.
3. Een 23-tal directies die zelf invulling geven aan de realisatie van banen binnen hun eigen directies. Deze directies worden ondersteund vanuit het landelijke programma. Van de 23 directies hebben 4 ook een deel van hun doelstelling aan Switch overgedragen. Een aantal directies heeft zelf een eigen projectgroep ingesteld zoals Douane en CFD.

Om de verschillende spelers te kunnen onderscheiden is gekozen voor een programmastructuur. Onder het landelijke programma 'Maak het mogelijk!', arbeidsparticipatie bij de Belastingdienst vallen de volgende taken:

- Communicatiestrategie 'Maak het mogelijk'

- Implementatie 4-sporen aanpak banenafspraken
- Advisering en ondersteuning directies bij (aanpak) realisatie banen
- Netwerk van vaste contactpersonen voor contacten en samenwerking met aanbieders arbeidsmarkt
- Coördinatie en uitvoering werving en matching
- Servicedesk voor wet – en regelgeving banenafspraken, door themapagina intranet en community in connect people.
- Vaste contactpersonen voor vertegenwoordigers werkgeverspunten en UWV
- Interdepartementale contacten en deelname aan interdepartementaal overleg (INBA)
- Contractmanagement, beheer en uitvoering rijksbrede mantel inhuur arbeidsparticipanten
- Uniformeren HR processen in – door – uitstroom
- Personele en juridische advisering bij personele vraagstukken arbeidsparticipanten
- Ontwikkelen arbeidsmarktstrategie en campagne, en recruitmentactiviteiten doelgroep banenafspraken
- Organiseren, voorbereiden en ondersteunen platform arbeidsparticipatie
- Aanspreekpunt voor ambassadeur Banenafspraken DT Belastingdienst
- Aanspreekpunt voor contacten binnen de O&P keten over de banenafspraken
- Organiseren en voorbereiden bijeenkomsten met vertegenwoordigers van de directies met het doel ervaringen en best practices te delen en processen te uniformeren.
- Regie op uitvoering/implementatie 4 sporen aanpak ter realisatie banen
- Samenwerking met CFD gericht op realisatie banen via inkoop en social return

Het project binnen Switch en de projecten bij de directies worden uitgevoerd binnen de scope van het programma. Het programma verbindt de verschillende projecten met elkaar met het oog een uniforme werkwijze binnen de Belastingdienst gericht op instroom en begeleiding van arbeidsparticipanten.

Stakeholders

Naast de projectgroepen binnen de Belastingdienst zijn er interne stakeholders zoals Persoonsgegevens P-gv. ambassadeur vanuit het Directieteam, het platform arbeidsparticipatie, de concerndirectie O&P, de SSO O&P, Switch, de directies en de COR. Tot de externe stakeholders behoren BZK, SZW, het kabinet, de Tweede Kamer, ICBR, ICOP, ICIA, Binnenwerk, VSO, UWV, kandidaten doelgroepenregister UWV.

7.4. Werkwijze

In de huidige situatie komt het operationele team 3-wekelijks bijeen, het kernteam van het landelijk programma wekelijks. In 2019 is de bedoeling om naast het kernteam en operationeel projectteam ook 1 x per maand bijeen te komen met de vertegenwoordigers van de directies. Persoonsgegevens van het landelijke programma houdt zicht op en regisseert de activiteiten die binnen de Belastingdienst plaatsvinden ter invulling van de Banenafspraken.

8. Financiën

Als de Belastingdienst op de doelstelling van 897 banen in 2019 uit wil komen, is aanvullende capaciteit (formatie) nodig voor het programma om ruim 700 banen in te vullen. Hiervoor is een berekening gemaakt vanuit een inhaalscenario. In onderstaande overzichten staat vermeld wat daarvoor nodig is. Centraal is meerjarig budgetkader beschikbaar dat kan worden ingezet.

Inhaalscenario

Aannames 1. Inhaalscenario						
	Aantal banen	Aantal banen	Aantal banen	Aantal banen	Aantal banen	Aantal banen
Aannames	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Beginstand participanten in jaar		200	900	950	1.050	1.150
Uitstroom in jaar	10%	-20	-90	-100	-110	-120
Wervingsopgave participanten in jaar		720	140	200	210	170
Eindstand participanten		200	900	950	1.050	1.200

De programma-uitgaven die samenhangen met het bovenstaande inhaalscenario zijn als volgt.

Uitgaven tbv project "Maak het mogelijk!"	2019	2020	2021	2022	2023
<i>Eigen personeel</i>					
Loonkosten projectteam	€ 2.095k	€ 1.661k	€ 2.124k	€ 2.502k	€ 2.447k
Opleidingen project	€ 40k	€ 40k	€ 40k	€ 40k	€ 40k
Trainingen teamleiders, HRA, buddy's staande organisatie	€ 100k	€ 100k	€ 100k	€ 100k	€ 100k
<i>Inhuur personeel</i>					
Inhuur jobcoaches	€ 2.088k	€ 1.774k	€ 1.566k	€ 1.461k	€ 1.566k
<i>Materieel</i>					
Partnership SWOM	€ 70k	€ 70k	€ 70k	€ 70k	€ 70k
W&S diensten Emma at Work	€ 35k	€ 35k	€ 35k	€ 35k	€ 35k
Materiële uitgaven ikv arbeidsmarktcommunicatie	€ 100k	€ 100k	€ 100k	€ 100k	€ 100k
Aanpassing en beheer W&S tool EC voor doelgroep	€ 30k	€ 10k	€ 10k	€ 10k	€ 10k
Aanpassingen werkenbijbelastingdienst.nl tbv doelgroep	€ 10k				
Totaal uitgaven tbv project "Maak het mogelijk!"	€ 4.568k	€ 3.790k	€ 4.045k	€ 4.318k	€ 4.368k

Onderstaand de samenvatting van het budget en verwachte uitgaven, gebaseerd op het inhaalscenario. Hieruit blijkt dat de kosten kunnen worden opgevangen binnen het centraal meerjarig kader.

Samenvatting budget vs uitgaven arbeidsparticipanten	2019	2020	2021	2022	2023
Beschikbare budget	€ 6.100k	€ 8.100k	€ 10.100k	€ 10.100k	€ 10.100k
Uitgaven project	-€ 4.568k	-€ 3.790k	-€ 4.045k	-€ 4.318k	-€ 4.368k
Uitgaven irt specifieke arbeidsparticipanten	-€ 930k	-€ 930k	-€ 930k	-€ 930k	-€ 930k
Totaal nog beschikbaar budget	€ 602k	€ 3.380k	€ 5.125k	€ 4.852k	€ 4.802k

Naast het inhaalscenario is er een beheerst groeien scenario uitgewerkt, deze is als bijlage bijgevoegd. Een uitgebreide onderbouwing van het budget is op aanvraag beschikbaar. Het budget is afgestemd met CD C&F.

8.1 Beheersmaatregel

Omdat het aantal arbeidsparticipanten dat daadwerkelijk kan en gaat worden geworven afhankelijk is van de vraag vanuit de directies en de mogelijkheid van realisatie banen via de 4 sporen, wordt voor de uitbreiding van capaciteit in beginsel gekozen voor werving van de benodigde capaciteit conform het beheerst groeien scenario. Als de vraag vanuit de directies toeneemt, zal worden opgeschaald tot maximaal het niveau van het inhaalscenario.

8.2 Subsidies en tegemoetkomingen

Voor medewerkers die instromen uit de doelgroep banenafpraak geldt het loonkostenvoordeel. Bij nieuwe instroom van arbeidsparticipanten wordt daarom standaard een doelgroepenverklaring voor het LKV aangevraagd. Dit moet worden opgenomen in het P-Dossier.

Tevens kan voor een deel van de arbeidsparticipanten loonkostensubsidie of loondispensatie worden verkregen. Bij instroom van arbeidsparticipanten voor wie dit geldt, wordt bij de instroom een daarvoor een aanvraag gedaan door een loonwaardebepaling te laten opstellen. Een loonwaardebepaling houdt in dat wordt vastgesteld voor hoeveel procent de medewerker productief is in de functie. Het niet-productieve deel wordt gecompenseerd. Loonkostensubsidies komen centraal binnen op een rekeningnummer bij F&MI. Loondispensaties worden verwerkt in de salarisadministratie. Voor medewerkers bij wie dit geldt, is toegestaan dat de Belastingdienst hen een lager salaris uitbetaalt, de medewerker krijgt een aanvulling vanuit zijn uitkering.

Als een arbeidsparticipant geen externe jobcoach heeft, kan voor de inzet van de interne jobcoach een vergoeding worden aangevraagd bij het UWV. Ook geldt veelal een no-riskpolis ingeval van ziekte van de arbeidsparticipant.

9. Verantwoordelijkheden en mandaten

De pDG is opdrachtgever van het project en de CD O&P gedelegeerd opdrachtgever. Het SSO O&P is opdrachtnemer.

10. Randvoorwaarden

10.1. *Geld*

Om in 2019 de directies te kunnen adviseren en ondersteunen, en daarmee Belastingdienst breed bij te dragen aan het invullen van de doelstelling Wet banenafpraak is voor het landelijke programma 16,9 fte nodig. Als deze fte niet of maar ten dele beschikbaar komt, is de bijdrage aan de doelstelling niet of naar rato mogelijk. Voor de investering in jobcoaches is 30 fte nodig, 10 fte voor instroom van jobcoaches binnen de Belastingdienst, 20 fte voor inhuur.

Directies moeten binnen hun formatie en bezetting ruimte bieden aan instroom van arbeidsparticipanten. Als deze ruimte niet wordt geboden, zal de doelstelling niet worden behaald. Tevens vraagt het een investering in capaciteitsinzet binnen directies zodat gewerkt kan worden aan instroom van arbeidsparticipanten.

10.2. *Tijd*

Het realiseren van banen voor arbeidsparticipanten kost tijd. Voordat een arbeidsparticipant instroomt, is meer voorbereiding nodig dan bij invulling van een reguliere vacature. Dit komt omdat elke arbeidsparticipant maatwerk vraagt bij het komen tot een fit tussen werk en arbeidsparticipant. Onder meer door aanpassing van werkzaamheden, aanpassingen op de werkplek en maatwerk in begeleiding. Directies moeten capaciteit vrijmaken binnen hun directies om te werken aan de instroom van arbeidsparticipanten. Het programma adviseert en ondersteunt, de instroom van arbeidsparticipanten vindt plaats op de werkvloer en moet daar opgevangen worden.

10.3. *Kwaliteit*

Doelstelling is het realiseren van duurzame banen voor arbeidsparticipanten. Het gaat primair niet om de vinkjes in aantallen, maar om duurzame inzetbaarheid van arbeidsparticipanten binnen de Belastingdienst. Het zorgvuldig voorbereiden en realiseren van instroom gaat daarom voor op het sec behalen van het quotum.

Bijlage: Beheerst groeien scenario

Aannames 2. Beheerst groeien scenario						
Aannames	Aantal banen	Aantal banen	Aantal banen	Aantal banen	Aantal banen	Aantal banen
	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Beginstand participanten in jaar		200	400	600	800	1.000
Uitstroom in jaar	10%	-20	-40	-60	-80	-100
Wervingsopgave participanten in jaar		220	240	260	280	300
Eindstand participanten	200	400	600	800	1.000	1.200

Uitgaven tbv project "Maak het mogelijk!"	2019	2020	2021	2022	2023
<i>Eigen personeel</i>					
Loonkosten projectteam	€ 1.317k	€ 1.810k	€ 2.195k	€ 2.603k	€ 2.619k
Opleidingen project	€ 40k	€ 40k	€ 40k	€ 40k	€ 40k
Trainingen teamleiders, HRA, buddy's staande organisatie	€ 100k	€ 100k	€ 100k	€ 100k	€ 100k
<i>Inhuur personeel</i>					
Inhuur jobcoaches	€ 418k	€ 522k	€ 731k	€ 939k	€ 1.566k
<i>Materieel</i>					
Partnership SWOM	€ 70k	€ 70k	€ 70k	€ 70k	€ 70k
W&S diensten Emma at Work	€ 35k	€ 35k	€ 35k	€ 35k	€ 35k
Materiële uitgaven ikv arbeidsmarktcommunicatie	€ 100k	€ 100k	€ 100k	€ 100k	€ 100k
Aanpassing en beheer W&S tool EC voor doelgroep	€ 30k	€ 10k	€ 10k	€ 10k	€ 10k
Aanpassingen werkenbijbelastingdienst.nl tbv doelgroep	€ 10k				
Totaal uitgaven tbv project "Maak het mogelijk!"	€ 2.119k	€ 2.687k	€ 3.280k	€ 3.898k	€ 4.540k

Samenvatting budget vs uitgaven arbeidsparticipanten	2019	2020	2021	2022	2023
Beschikbare budget	€ 6.100k	€ 8.100k	€ 10.100k	€ 10.100k	€ 10.100k
Uitgaven project	-€ 2.119k	-€ 2.687k	-€ 3.280k	-€ 3.898k	-€ 4.540k
Uitgaven irt specifieke arbeidsparticipanten	-€ 930k	-€ 930k	-€ 930k	-€ 930k	-€ 930k
Totaal nog beschikbaar budget	€ 3.051k	€ 4.483k	€ 5.890k	€ 5.272k	€ 4.630k



Aanbiedingsformulier		Directieteam (DT) BD x	Concernstaf ☐	pDG-staf ☐
1	Korte titel agendapunt	Bijzonder belonen Teamuitjes		
2	Datum behandeling	23-05-2019		
3	Ingebracht door	Persoonsgegevens		
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 P-gv wordt gevraagd, gehoord hebbende het DT, ☐ kennis te nemen van en in te stemmen met: De wijzigingen ten aanzien van het teamuitje binnen het bestaande beleid van Bijzondere Beloningen zoals beschreven in deze notitie.		
	Toelichting op het besluit:	Kern van het besluit in max 100 woorden: In het Directieteam Belastingdienst van 9 mei is een wijzigingsvoorstel gedaan over de uitvoering van het teamuitje. Het beleid 'bijzonder belonen' zelf, waar het teamuitje onder valt is niet aangepast, alleen de uitvoering. De SSO O&P is gevraagd het memo aan te passen naar aanleiding van de besprekingspunten in het Directieteam van 9 mei. Dit memo bespreekt de wijzigingen en vraagt het Directieteam Belastingdienst om deze te accorderen.		
5b	Bestaat er over het gevraagde besluit overeenstemming met DG-control?	x ja ☐ nee, omdat: Afgestemd met: Persoonsgegevens 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 x nee besproken met: Persoonsgegevens is over de notitie geïnformeerd.		
5d	Heeft DO-control aangegeven dat het besluit	☐ ja, dan is besluitvorming onder voorbehoud van akkoord FEZ x n.v.t.		

Aanbiedingsformulier		Directieteam (DT) BD x	Concernstaf ☐	pDG-staf ☐						
	moet worden voorgelegd aan FEZ? (Zie ook rubriek 9) <i>Ga hierna verder met vraag 7</i>									
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.								
6	Indien geagendeerd ter kennisneming of bespreking: Kern van de inhoud <i>Ga hierna verder met vraag 7</i>	Kern van de inhoud in max 100 woorden:								
7	Voorgaande behandeling <i>Kruis aan en vermeld datum</i>	x DT BD 9 mei 2019	☐ Concernstaf < datum >	☐ pDG-staf < datum >						
		x Anders, Commissie Uniforme Werkwijze 27 maart ☐ Niet eerder behandeld in DT BD, Concernstaf of pDG-staf								
8	Afgestemd met de uitvoering? <i>Kruis aan</i>	GO ☐	MKB ☐	PART ☒	TSL ☐	KI&S ☐	CAP ☐	FIOD ☐	Douane ☐	IV ☐
		Persoonsgegevens (part)								
9	Afstemming met de concerndirecties? <i>Kruis aan</i>	FJZ ☐	IV&D ☐	UHB ☐	O&P ☒	I&S ☐				
		Besproken met: Persoonsgegevens (CD O&P)								
		☐ niet afgestemd								
10	Afstemming met de ondersteuning? <i>Kruis aan</i>	BIA ☐	VT ☐	DF&A ☐	CDC ☐	SSO F&MI ☒	SSO CFD ☒	SSO O&P ☐	Switch ☐	
		Besproken met: P-gv (SSO F&MI)								
		☐ niet afgestemd								
11	Medezeggenschap	Aanbieden aan de medezeggenschap? ☐ Nee x Ja => Indien ja: Wordt voorgelegd voor: x Informatie Advies Instemming Medezeggenschap is tevens vertegenwoordigd in de commissie uniforme werkwijze. Persoonsgegevens								

Aanbiedingsformulier		Directieteam (DT) BD x	Concernstaf ☐	pDG-staf ☐
12	Bijgevoegde stukken	De volgende stukken zijn bijgevoegd: Notitie teamuitjes		
13	Contactpersoon	Persoonsgegevens		



TER BESLUITVORMING (23 MEI 2019)
Directieteam Belastingdienst

Directoraat-Generaal
Belastingdienst

Inlichtingen

Persoonsgegevens

Datum
21 mei 2019

Notitienummer
<Wordt gegenereerd in
digidoc>

Auteur
Persoonsgegevens

Van
Persoonsgegevens

notitie

Wijzigingen uitvoering teamuitjes Belastingdienst

Aanleiding

In het Directieteam Belastingdienst van 9 mei is een wijzigingsvoorstel gedaan over de uitvoering van het teamuitje. Het beleid 'bijzonder belonen' zelf, waar het teamuitje onder valt is niet aangepast, alleen de uitvoering. De Belastingdienst wil met deze wijzigingen aansluiten bij de eisen van de looninspecteur. Tevens worden hierdoor de administratieve lasten minder en de WKR wordt hiermee niet onnodig belast.

De SSO O&P is gevraagd het memo aan te passen naar aanleiding van de besprekpunten in het Directieteam van 9 mei.

Beslispunt:

Aan het Directieteam Belastingdienst wordt gevraagd akkoord te gaan met:

De wijzigingen in de uitvoering ten aanzien van het teamuitje zoals onderstaand beschreven binnen het bestaande beleid van Bijzonder Belonen.

Uitgangspunten ten aanzien van de oude afspraken:

- **Dienstreis:** Het teamuitje wordt niet gezien als dienstreis, indien het plaatsvindt op een andere locatie dan de plaats van tewerkstelling of standplaats.
Vanuit het feit dat het teamuitje door de werkgever volledig wordt gefinancierd is het niet de bedoeling dat de medewerker aanspraak maakt op lunch/diner vergoedingen. Deze zijn immers inclusief.
- **Reiskosten shuttelkaart:** De medewerker mag bij het teamuitje gebruik maken van de Shuttle-kaart, zoals ook voor woon-werkverkeer gebruikt wordt. Indien de locatie anders is dan de werklocatie, mag de medewerker de shuttel-kaart als dienstreis gebruiken.
- **Reiskosten auto:** Alleen wanneer de medewerker passagiers meeneemt in eigen auto, mag er aanspraak gedaan worden op een hoge kilometervergoeding. Bij eigen vervoer mag aanspraak gedaan worden op een lage kilometervergoeding. Hiervoor geldt de bestaande instructie.
- **Budget:** €50 is het vastgestelde besteedbare bedrag voor het teamuitje. Per dienstonderdeel is er een budget van €30 vrij te besteden bedrag. Een dienstonderdeel mag zelf bepalen of deze €30 gebruikt wordt voor het teamuitje of voor Kerstborrel, Sinterklaasletters, en dergelijke. Het totale

budget van een teamuitje kan dus, afhankelijk van de keuze van het betreffende dienstonderdeel, binnen €50 tot €80 vallen. Dit totaalbedrag valt binnen de werkkostenregeling en mag niet overschreden worden. Onderdelen dragen zelf de gevolgen bij overschrijding.

- **Deelnemers:** Het teamuitje wordt georganiseerd en gebudgetteerd op het aantal werkelijk aangemelde/deelnemende collega's; ziekte of calamiteiten voorbehouden.
- **SSO CFD:** Indien het budget van een onderdeel van het teamuitje boven de €5000 valt dient SSO CFD ingeschakeld te worden voor de inkoop, dit om maverick buying te voorkomen. SSO CFD/team evenementen kan ingeschakeld worden voor planning en uitvoering van het teamuitje, dit is facultatief.
- **Voorschotten:** Vanwege de administratieve last wordt het aanvragen van een voorschot niet aangeraden.



Aanbiedingsformulier		Directieteam (DT) BD X	Concernstaf ☐	pDG-staf ☐
1	Korte titel agendapunt	Nota 2 ^e budgetbrief 2019		
2	Datum behandeling	23 mei 2019		
3	Ingebracht door	C&F		
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 P-gv wordt gevraagd, gehoord hebbende het DT, ☐ kennis te nemen van en in te stemmen met:		
	Toelichting op het besluit:	x en te besluiten: Het voorstel DGBD voor de verdeling van de middelen voor de claims ondermijning, witwassen en toezicht uit te werken voor de bestuursraad. Kern van het besluit in max 100 woorden: Bij voorjaarsnota zijn middelen toegekend voor ondermijning, witwassen en toezicht. Er zijn minder middelen toegekend dan origineel aangevraagd. Dit leidt er toe dat keuzes gemaakt moeten worden in de verdeling.		
5b	Bestaat er over het gevraagde besluit overeenstemming met DG-control?	x ja ☐ nee, omdat: Afgestemd met: Persoonsgegevens 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: Driehoek C&F		
5d	Heeft DO-control aangegeven dat het besluit moet worden voorgelegd aan FEZ? (Zie ook rubriek 9)	x ja, dan is besluitvorming onder voorbehoud van akkoord FEZ ☐ nee		

Aanbiedingsformulier		Directieteam (DT) BD X	Concernstaf ☐	pDG-staf ☐						
	Ga hierna verder met vraag 7									
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.								
6	Indien geagendeerd ter kennisneming of bespreking: Kern van de inhoud Ga hierna verder met vraag 7	nvt								
7	Voorgaande behandeling Kruis aan en vermeld datum	☐ DT BD < datum >	☐ Concernstaf < datum >	☐ pDG-staf < datum >						
		X Anders, Driehoek C&F 10 mei zijn dienstonderdelen meegenomen in de uitkomsten voorjaarsnota. ☐ 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 toedeling is cijfermatig afgestemd met de dienstonderdelen. ☐ niet afgestemd								
9	Afstemming met de conserndirecties? Kruis aan	FJZ ☐	IV&D ☐	UHB ☐	O&P ☐	I&S ☐				
		Besproken met: De toedeling is cijfermatig afgestemd met de dienstonderdelen. ☐ niet afgestemd								
10	Afstemming met de ondersteuning? Kruis aan	BIA ☐	VT ☐	DF&A ☐	CDC ☐	SSO F&MI ☐	SSO CFD ☐	SSO O&P ☐	Switch ☐	
		Besproken met: De toedeling is cijfermatig afgestemd met de dienstonderdelen. ☐ niet afgestemd								

Aanbiedingsformulier		Directieteam (DT) BD X	Concernstaf ☐	pDG-staf ☐
11	Medezeggenschap	Aanbieden aan de medezeggenschap? XNee ☐ Ja => Indien ja: Wordt voorgelegd voor: ☐ Informatie ☐ Advies ☐ Instemming		
12	Bijgevoegde stukken	De volgende stukken zijn bijgevoegd: Toekenning middelen voorjaarsnota		
13	Contactpersoon	Persoonsgegevens		



TER BESPREKING

Aan

DT BD

Inlichtingen

Persoonsgegevens

notitie

Verdeling extra middelen toezicht, fraude en witwassen

Aanleiding

De ministerraad heeft besloten om middelen generaal toe te voegen aan de begroting van Financiën. De middelen staan 'geparkeerd' op artikel 10 van FEZ.

In dit gezamenlijke memo UHB en C&F vindt u een verdere toedeling van de middelen naar capaciteit van de dienstonderdelen. Op basis van dit memo zal DGBD bij FEZ om toekenning van de middelen vragen. Besluitvorming over deze middelen loopt via de bestuursraad. Indien de bestuursraad akkoord is kunnen middelen bij 3^e budgetbrief 2019 (augustus) toebedeeld aan de dienstonderdelen.

Advies

- Akkoord te gaan met toedeling van budget conform de uitgangspunten van dit memo. En dit voor te stellen aan de bestuursraad om over te hevelen naar de begroting van de Belastingdienst. Daartoe zal samen met UHB een meer bestuurlijke adviesnota worden opgesteld.

Bedrag x € 1 mln.	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Middelen fraudebestrijding en ondermijning		6	14,5	14,5	14,5	14,5
Middelen aanpak witwassen	0,9	10	14,5	14,5	14,5	14,5
Middelen toezichtsopties		6	10	20	29	29
Ombuiging concern DGBD		-2				
Totaal	0,9	20	39	49	58	58

- Er is minder budget toegekend dan benodigd was voor het realiseren van de gevraagde doelen. In de externe sturing en verantwoording over de te realiseren doelen moet inzichtelijk worden gemaakt wat een haalbare ambitie is.
- Akkoord te gaan met de procesafspraken dat FIOD voor EOM op basis van actueel inzicht EU-verzoeken in 2020 inzichtelijk maakt in hoeverre de FIOD capaciteit voldoende is.
- In het jaarplan 2020 zal voor de Kamer beschreven worden wat met de middelen wordt bereikt. In de jaarcontracten van de dienstonderdelen worden ook afspraken verwerkt in de prestatie-indicatoren.
- Bij de toedeling wordt gerekend met middelloonsommen en de indirecte kosten per FTE: huisvesting, facilitair, OV-kosten mobiele device, digitale werkplekken en FTE gebonden kosten (zogenaamde rugzakje).

Datum

19 mei 2019

Bijlagen

1

Toelichting

Dit voorjaar liepen meerdere grote claims mee in de voorjaarsronde richting de ministerraad:

- Aanpak witwassen – politieke prioriteit van het kabinet (€ 20 mln. structureel)
- Europees OM – Motie van de Kamer om Europees verplichte onderzoeken niet ten laste van nationale capaciteit te laten gaan (€ 7 mln. structureel)
- Intensiveringsopties toezicht – prioriteit van de eigenaar om aan de politiek maatregelen te nemen voor de gepercipieerde pakkans (€ 69 - € 117 mln.). Het ging daarbij om de volgende toezichtsdomeinen.
 - Inzet Belastingdienst voor bestrijden van ondermijning
 - Zeer vermogende personen
 - MKB: boekenonderzoeken en aangiftebehandeling
 - Inkomensheffing: aangiftebehandeling
 - E-commerce
 - Toezicht arbeidsrelaties (DBA)

In het gesprek tussen Persoonsgegevens en Persoonsgegevens is eind maart gesproken over de claims. Daarbij is afgesproken dat:

- De intensivering E-commerce wordt afgewezen. Op basis van uitvoeringstoetsen kan een beroep gedaan worden op de voorziening fiscale wetgeving via DGFZ en FEZ.
- De intensivering Toezicht arbeidsrelaties (DBA) wordt afgewezen, omdat eerst duidelijk moet zijn wat beleidsverantwoordelijke SZW zal besluiten. Ook daar kan tegen die tijd door middel van een uitvoeringstoets de gevolgen in kaart gebracht worden voor besluitvorming.
- Voor de investeringsopties ondermijning (inzet Belastingdienst), zeer vermogende personen, boekonderzoeken en inkomensheffing is besloten dat op basis van een two pager werd gesondeerd bij de Kamerfractie. Deze twopager bevatte een claim van € 51 mln. (incl. ondermijning van € 15 mln.).
- De claim van witwassen en EOM werd voorgelegd aan de minister.

Na het gesprek van de minister in april is besloten om aan de ministerraad twee 'pakketjes' te presenteren. In eerste instantie werd gedacht aan een pakket 'strafrecht' en een pakket 'toezichtsopties'. FEZ heeft voorgesteld in de presentatie de intensivering ondermijning te presenteren onder het pakket 'strafrecht' om de kans op toekenning van middelen te vergroten. Omdat de intensivering ondermijning juist niet gaat over capaciteit van de strafrechtketen is de benaming in het besluitvormingsmemorandum in de laatste afstemming aangepast naar het pakket 'intensivering witwassen, fraudebestrijding en ondermijnende criminaliteit'.

In de ministerraad zijn de volgende teksten en bedragen opgenomen.

Generaal	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Intensivering witwassen, fraudebestrijding en ondermijning	0,9	15,0	29,0	29,0	29,0	29,0
Toezicht achteraf		5,0	10,0	20,0	29,0	29,0
Totaal	0,9	20,0	39,0	49,0	58,0	58,0

- In het regeerakkoord is prioriteit gegeven aan de aanpak van witwassen, fraudebestrijding en ondermijnende criminaliteit. In het regeerakkoord is daarom geld beschikbaar gesteld voor extra capaciteit in de aanpak van ondermijnende criminaliteit voor de organisaties van JenV in de strafrechtketen. Om de keten te sluiten komt voor de versterking van de

Belastingdienst oplopend structureel 29 mln. per jaar beschikbaar. Deze versterking wordt ook ingezet voor het onderzoeken van witwaspraktijken.

- De problemen bij de Belastingdienst zijn complex en hardnekkig. De hoge belastingmoraal in Nederland berust op vertrouwen in de overheid en in de Belastingdienst in het bijzonder. Bij de Belastingdienst wordt structureel 29 mln. geïntensiveerd in het toezicht om de pakkans te verhogen en nalevingstekorten te verminderen.

DGBD doet het volgende voorstel om de ontvangen middelen te verdelen.

De volgende uitgangspunten zijn van belang:

- Het toegekende budget is leidend. Het voorstel moet binnen de reeks van € 58 mln. passen. Zie de uitwerking over hoe dat concreet zal worden verwerkt.
- De middelloonsom is algemeen benaderd per claim. Indien bij die uitwerking bij dienstonderdelen blijkt dat duurdere formatieplekken ingevuld moeten worden dan de gehanteerde MLS, dan wordt dit door het dienstonderdeel ingepast.
- Bij de toekenning van middelen wordt rekening gehouden met de bijbehorende indirecte kosten per FTE. CFD en IV krijgen hier middelen voor vanuit de toegekende claims.

Indirecte kosten per FTE (€) ¹	
IV mobiele devices	200
CFD tarief	2.875
Rugzakje 935 minus mobiele devices	735
Huisvestingskosten	5.455
Mobiliteitskosten	1.050
Digitale werkplekken	1.200
Totale indirecte kosten per FTE (€)	11.515

- Het kabinet heeft de claim voor extra verzoeken uit Europa in het kader van het Europees OM niet goedgekeurd. DG BD stelt voor dat als in 2020 blijkt op basis van informatie van de FIOD over de Europese verzoeken dat de capaciteit van FIOD onvoldoende is om Europese verzoeken in te willigen zonder dat het ten koste gaat van nationale capaciteit (TK motie), dat DGBD zich kan melden bij FEZ met dit inzicht.

¹ Rijksbreed wordt in de handleiding overheidstarieven 2019 indirecte overheadkosten van € 19.800 per FTE aangehouden. Het verschil is dat in de indirecte kosten Belastingdienst niet de centraal gefinancierde kosten voor P-direkt inzetten (ca. € 700 p/FTE) en de ICT kosten voor data-opslag. De Belastingdienst is soberder in haar bedrijfsvoering. Zo is bijvoorbeeld het rijksbrede kostenbeeld van kantoorautomatisering € 4.500, bij de Belastingdienst wordt gerekend met € 1.400 per FTE (DWB+mobiele devices). De kosten voor data-opslag zitten hier niet in.

1. Fraudebestrijding en ondermijning

Er wordt uitgegaan van een geleidelijke uitbreiding van de capaciteit. Zie de bijlage voor de technische toedeling.

Bedrag x € 1 mln.	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Middelen fraudebestrijding en ondermijning	0	6	14,5	14,5	14,5	14,5

Voor ondermijning is geclaimd voor uitbreiding bij meerdere dienstonderdelen. Zie hieronder.

	FTE	DO
Uitbreiding - EOS teams irt RIEC	45	MKB
Uitbreiding - speciale Combiteam Aanpak Facilitators	22	MKB
Uitbreiding FIOD	31	FIOD
Uitbreiding precursorendomein	13	Douane
Uitbreiding capaciteit post- en koerierscontroles, fysiek toezicht Schiphol maritieme locaties	33	Douane
Uitbreiding overige verdovende middelen	15	Douane
Uitbreiding RIEC projecten	3	Douane
Totaal FTE	162	

Om het binnen de beschikbare € 14,5 mln. te houden wordt er 22 FTE geschrapt naar rato de uitbreiding. Hiermee wordt er 162 FTE geïntensiveerd en niet originele claim van 184 FTE.

2. Aanpak witwassen

Er wordt uitgegaan van een geleidelijke uitbreiding van de capaciteit. Zie de bijlage voor de technische toedeling. In deze middelen wordt rekening gehouden met bijbehorende ICT opdrachten, samenwerkingsmiddelen Openbaar Ministerie (OM) en samenwerkingsmiddelen Financial Intelligence Unit (FIU). Deze zaten ook in de originele claim.

Tot en met 2022 wordt gelijke tred gehouden met de originele claim van de aanpak witwassen. De toekenning van de originele claim wordt met € 5,5 mln. bijgesteld vanaf 2023, waardoor de toekenning een gelijke toedeling kent als de aanpak fraudebestrijding en ondermijning.

Bedrag x € 1 mln.	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Middelen aanpak witwassen	0,9	10	14,5	14,5	14,5	14,5

Dit houdt in dat de FIOD met ca. 90-92 FTE kan uitbreiden voor de aanpak van witwassen. Inclusief ondermijning gaat het om ca. 120 FTE uitbreiding bij de FIOD. De originele claim witwassen was 155 FTE. FIOD wordt gevraagd om snel te starten met het opzetten van het eerste team.

3. Toezichtsopties (ZVP, boekenonderzoeken, VPB en IH)

Voor de toezichtsopties is uiteindelijk bij de Kamerfracties het volgende informeel gecommuniceerd.

- Programma ZVP meer toezicht (55 FTE)
- Boekonderzoeken en aangifte behandeling (10% meer met 125 FTE)
- VPB (25% meer gecontroleerde aangiften met 50 FTE)
- IH (niveau 2017 bereiken met 135 FTE)

Uiteindelijk zijn er minder middelen in de tijd toegekend en kunnen dus de verwachte prestaties minder ambitieus zijn. Over monitoring via de prestatie indicatoren zal via de ontwerpbegroting en concretisering in het jaarcontract van ieder dienstonderdeel moeten worden gerapporteerd op welke termijn dit zichtbaar wordt.

Dit houdt in dat de dienstonderdelen met ca. 324 FTE kunnen uitbreiden voor de toezichtsopties. De originele claim was 365 FTE.

Bedrag x € 1 mln.	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Middelen toezichtsopties	0	6	10	20	29	29

3. Toezichtsopties	FTE	DO (primair)
ZVP	49	GO
Boekonderzoeken	111	MKB
VPB	44	MKB
IH	120	Particulieren
Totaal	324	



Aanbiedingsformulier		Directieteam (DT) BD x	Concernstaf	pDG-staf ☐
1	Korte titel agendapunt	Eerste viermaandsrapportage Belastingdienst 2019 (1 ^e 4MR BD 2019)		
2	Datum behandeling	23 mei 2019		
3	Ingebracht door	Persoonsgegevens		
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 P-gv wordt gevraagd x kennis te nemen van en in te stemmen met: het nu voorliggende concept van de 1 ^e 4MR BD 2019 (voorheen UVR). ☐ en te besluiten:		
	Toelichting op het besluit:	Kern van het besluit in max 100 woorden: • In de 4MR wordt gerapporteerd over de voortgang op de uitvoering van het Jaarplan Belastingdienst. De opzet en structuur van de 4MR is gebaseerd op de aanschrijving van HD FEZ. • De 4MR schetst het beeld dat de BD grote inspanningen verricht maar er nog een lange weg te gaan is (voor belangrijkste boodschap zie pagina 1 van de 4MR). • Dit concept bevat de reflectie/waarderend perspectief dat HD FEZ vraagt (mede gebaseerd op de managementverklaringen uit de VMR-en). • De inhoud is samengesteld uit aanlevering vanuit de dienstonderdelen; input is vooral pas afgelopen donderdag en vrijdag ontvangen; C&F zal nog een verdere check doen op volledigheid; er staan nog pm in opgenomen, die later zullen worden toegevoegd. • Aandachtspunt is, dat het tijdpad voor aanlevering van de 4MR bij FEZ (formeel 22 mei) knelt met de mogelijkheden intern BD alle informatie te verzamelen. • Vraag aan het DT is of jullie nog input missen in de nu voorgelegde concept 4MR.		
5b	Bestaat er over het gevraagde besluit overeenstemming met DG-control?	x ja ☐ nee, omdat: Afgestemd met: Persoonsgegevens NB Er móet een keuze zijn aangevinkt en ingevuld Zonder afstemming kan een besluit niet worden geagendeerd voor een overleg van het DT BD		

Aanbiedingsformulier		Directieteam (DT) BD x	Concernstaf	pDG-staf □						
5c	Bestaat er over het gevraagde besluit overeenstemming met Dienstonderdeel (DO)-control?	☐ ja x nee besproken met: < NAAM > De VMR-en zijn afgestemd met de DO-controllers. Informatie hieruit die in de 4MR wordt gebruikt, is daarmee afgestemd met DO-control.								
5d	Heeft DO-control aangegeven dat het besluit moet worden voorgelegd aan FEZ? (Zie ook rubriek 9) <i>Ga hierna verder met vraag 7</i>	☐ ja, dan is besluitvorming onder voor behoud van akkoord FEZ x nee								
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 <i>Ga hierna verder met vraag 7</i>	Kern van de inhoud in max 100 woorden:								
7	Voorgaande behandeling <i>Kruis aan en vermeld datum</i>	☐ DT BD < datum >	x Concernstaf 16 mei 2019	☐ pDG-staf < datum >						
		Anders, < vermeld soort en datum van het overleg >								
8	Afgestemd met de uitvoering? <i>Kruis aan</i>	GO ☐	MKB ☐	PART ☐	TSL ☐	KI&S ☐	CAP ☐	FIOD ☐	Douane ☐	IV ☐
		Besproken met: Bij het opstellen van de 4MR is gebruik gemaakt van de VMR-en die afkomstig zijn van de dienstonderdelen. ☐ niet afgestemd								
9	Afstemming met de concerndirecties? <i>Kruis aan</i>	FJZ	IV&D	UHB	O&P	I&S				
		Besproken met: Deze 4MR is mede opgesteld op basis van tekstbijdrages vanuit de concerndirecties (m.n. P-gerelateerde onderwerpen via cdO&P, Onderzoeken via cdI&S). ☐ niet afgestemd								

Aanbiedingsformulier		Directieteam (DT) BD x			Concernstaf		pDG-staf ☐	
10	Afstemming met de ondersteuning? <i>Kruis aan</i>	VT ☐	DF&A ☐	CDC ☐	SSO F&MI ☐	SSO CFD ☐	SSO O&P ☐	Switch ☐
		☐ niet afgestemd						
12	Bijgevoegde stukken	De volgende stukken zijn bijgevoegd: 1e 4MR BD 2019 incl. bijlagen						
14	Contactpersoon	Persoonsgegevens						

Eerste viermaandsrapportage BD 2019 (1^e 4MR BD 2019)

(2^e concept)

0. Managementsamenvatting

Zoals ook in eerdere 4MR-en is aangegeven heeft de Belastingdienst (BD) grote inspanningen verricht maar is er nog een lange weg te gaan.

Beheerst Vernieuwen

De eerste vier maanden van 2019 is voortgebouwd op het voorbereidende werk en de eerste voorzichtige resultaten in 2018 van de aanpak Beheerst vernieuwen. Alle onderwerpen die onder deze vlag gevolgd worden, zijn nu gestart met de uitvoering van het plan van aanpak. Het overall beeld is dat voortgegaan wordt met het boeken van voorzichtige resultaten. Het kan alleen niet vaak genoeg herhaald worden dat de opgave onverminderd groot is en dat er nog een lange weg te gaan is.

Productiecijfers/KPI's

De productiecijfers/KPI's geven inzicht in het presteren van de BD over 2019. Voor nadere details zie verderop in deze rapportage (KPI's). De belangrijkste KPI's die afwijken en de aandacht hebben, zijn:

- Afgehandelde bezwaren binnen Awb-termijn: wordt niet gerealiseerd omdat de achterstand bij de bezwaarbehandeling van het belastingmiddel IH groot is; de achterstand is door een capaciteitsprobleem binnen de directie Particulieren in 2018 ontstaan met opgelopen voorraden tot gevolg. Dit leidt ertoe dat bij de afhandeling van oude bezwaren, de KPI verder achteruit gaat.
- minder klachten over het handelen van de BD dan vorig jaar. Als maatregel is opgenomen: bestuurlijke aandacht om het volume klachten zoveel mogelijk te voorkomen. Per kwartaal wordt een uitgebreide klachtenrapportage opgesteld om een permanente leercirkel in te richten.

BD-brede risico's

In hoofdstuk 3 wordt nader ingegaan op de belangrijkste risico's van de BD. Enerzijds wordt de actuele stand van zaken gegeven van de in de eerdere 4MR opgenomen risico's (incl. beheersmaatregelen). Anderzijds zijn nieuwe risico's (incl. beheersmaatregelen) vermeld. Deze risico's hebben o.a. betrekking op: Erf- en Schenkbelasting, Belastingtelefoon, Voortgang Werving en ICT.

Onvolkomenheden ADR/ARK

Op 15 mei heeft de Algemene Rekenkamer haar rapport over de verantwoording 2018 aangeboden aan de Tweede Kamer. De Rekenkamer is positief-kritisch over de vorderingen van de Belastingdienst om de onvolkomenheden op te lossen en spreekt haar waardering uit voor de stappen die op diverse terreinen zijn gezet. De onvolkomenheid met betrekking tot de sturing en beheersing van de vernieuwingsopgave beschouwt zij als opgelost. Wel zijn er drie nieuwe onvolkomenheden bijgekomen met betrekking tot de basics van bedrijfsvoering: verplichtingenbeheer, uitvoering verbijzonderde interne controles en afgifte prestatieverklaringen. De Belastingdienst zal voor de oplossing van de 8 onvolkomenheden die hem regaderen een plan van aanpak opstellen. Daarbij zal voor de onvolkomenheden legacy, strategisch personeelsbeleid en managementinformatie worden aangesloten bij de lopende acties van beheerst vernieuwen resp. het programma managementinformatie/risicomanagement. Rapportages worden gekoppeld aan de reguliere verantwoordingsmomenten van de departementale planning & controlcyclus.

Organisatie & Personeel

Op hoofdlijnen ontwikkelt de O&P-functie zich conform het jaarplan van de Belastingdienst. Er zijn geen onderwerpen die reden geven tot acuut bijsturen. Wat opvalt zijn de hogere dan geprognosticeerde instroom, het achterblijven van het aantal gerealiseerde banen voor arbeidsbeperkten, het lage aantal geregistreeerde personeelsgesprekken een verzuimpercentage dat gelijk is aan de realisatie (6,3%) van vorig jaar terwijl voor 2019 het doel 5,8% is. De instroom is hoger dan verwacht. Desondanks is bij enkele directies sprake van onderbezetting. De wervingsopgave voor 2019 voorziet in de compensatie van deze onderbezetting. Bij de instroom lijkt sprake van een sterke diversiteit. Om de instroom van arbeidsbeperkten te verhogen is in april een notitie beschikbaar gekomen over de benodigde extra inspanningen. Daarnaast hebben meerdere directies de ondersteuning van Switch ingeroepen bij de werving en onboarding van arbeidsbeperkten. Verder is duidelijk te zien dat op de beleidsonderwerpen zoals leiderschap en cultuur en meerjarig strategisch personeelsbeleid voortgang wordt geboekt.

De instroom is hoger dan verwacht. Desondanks is belastingdienst breed op de peildatum sprake van een onderbezetting van 1.147FTE. Deze onderbezetting wordt ingevuld binnen de wervingsopgaven van de directies. Eind dit jaar leidt dat naar verwachting tot evenwicht tussen formatie en bezetting. De formatie daalt overigens stapsgewijs van 29.816 (2019) naar 27.098 in 2024, onder meer vanwege ingeboekte werkpakketreductie. Gemonitord zal worden in welke mate deze formatiedaling spanning oproept met het takenpakket van de Belastingdienst.

1. Strategische ontwikkelingen 2019 e.v.

1.1 Doelstellingen en kritische prestatie-indicatoren

Beheerst Vernieuwen en Zichtbaar beter

Dit programma bestaat uit drie pijlers: ICT, Personeel en Sturing & beheersing. Daarnaast is hieraan toegevoegd de agenda "Zichtbaar beter". Voor deze projecten is er via bestedingsplannen meerjarig budget beschikbaar gekomen. Het programma Managementinformatie en Risicomanagement (inclusief sturingsinformatie personeel) zit in de scope van Beheerst vernieuwen en Zichtbaar beter.

In de voortgangsrapportage (zie bijlage 1) wordt de voortgang beschreven van de onderwerpen die inhoud geven aan de aanpak 'Beheerst vernieuwen': een aanpak die erop gericht is om gefaseerd en beheerst voortgang te boeken, via een overzichtelijk aantal projecten, zodat er sneller en makkelijker bijgestuurd kan worden. Op dit moment zijn er 18 onderwerpen die onder de vlag 'Beheerst vernieuwen' en zichtbaar beter gevolgd worden.

Na de eerste vier maanden van 2019 is de stand van zaken dat alle 18 onderwerpen in het Integraal overzicht gestart zijn met de uitvoering van het plan van aanpak. Dat wil zeggen dat het plan van aanpak bestuurlijk is vastgesteld in het DT Belastingdienst. Het grootste deel van de onderwerpen is gestart in 2018 of eerder. 17 Onderwerpen lopen conform planning. Eén onderwerp, Managementinformatie en Risicomanagement, heeft een vertraging van een maand opgelopen. Bij twee onderwerpen zijn de mijlpalen herpland. In bijlage 1 wordt een overzicht gegeven van de stand van zaken per onderwerp.

Herijking KPI's

De Belastingdienst ontwikkelt tussendoelen en prestatie-indicatoren voor de Rijksbegroting 2021. In het jaarplan 2019 Belastingdienst zijn de doelstellingen op dit gebied beschreven. Het streven is gericht op minder indicatoren met meer zeggingskracht. De strategische doelstelling van naleving, zoals deze is opgenomen in de begroting IX, wordt vertaald in tussendoelen en bijbehorende prestatie-indicatoren. De strategische KPI's worden opgesteld voor de Belastingdienst, gericht op artikel 1 van Begroting IX.

In februari is het strategische doel van de Belastingdienst bevestigd in het DTBD. Momenteel wordt dit doel uitgewerkt naar tussendoelen en bijbehorende prestatie-indicatoren. De eerste werksessies met de primair procesdirecties en de directies C&F, UHB, DGFZ en HDPEZ starten hiertoe per eind mei.

Toezicht

Het toezicht door de Belastingdienst is begin dit jaar regelmatig in het nieuws geweest. Ook de Tweede Kamer heeft hier aandacht voor gevraagd. Het kabinet heeft bij VJN besloten structureel extra middelen beschikbaar te stellen. Ten eerste voor extra capaciteit in de aanpak van ondermijnende criminaliteit. Om de strafrechtketen te sluiten komt voor de versterking van de Belastingdienst oplopend structureel 29 mln. per jaar beschikbaar. Deze versterking wordt ook ingezet bij de FIOD voor het onderzoeken van witwaspraktijken. Ten tweede wordt structureel 29 mln. geïntensiveerd in het toezicht om de pakkans te verhogen en de nalevingstekorten te verminderen. DGBD zal een voorstel maken voor de verdeling van de middelen en op basis daarvan FEZ om toekenning van de middelen vragen. Besluitvorming over deze middelen loopt via de bestuursraad.

Eigen fiscaliteit

Een aantal fiscale dossiers is door de toezichthouders als kritisch bestempeld. Het betreft de dossiers Privé-gebruik Auto, Wet DBA/Inhuur ZZP'ers, en een deelonderzoek uit het RVU-dossier. Het Auto dossier is tot en met 2017 fiscaal afgewikkeld. Met de Inspecteur wordt overleg gevoerd over een mogelijk convenant Auto voor de FIOD en Douane, voorts er dienen afspraken te worden gemaakt over de afwikkeling van 2018. In het vierde kwartaal van dit jaar zal Team Fiscale Beheersing Belastingdienst (TFBB) conform het Monitoring & Testingplan Tax Control Framework (TCF), starten met een onderzoek naar het privégebruik auto in 2019.

Op basis van de in opdracht van het Bedrijfsvoeringberaad Financiën (BVB MinFin) uitgevoerde Derde Nulmeting Wet DBA inzake het aantal door de Belastingdienst ingehuurde ZZP'ers (met indicatie dienstbetrekking), is op 10 april 2019 overlegd met de Inspecteur. Ook zijn de dienstonderdelen gevraagd nader inzicht te verschaffen in hoe ze omgaan met DBA. Zowel de fiscale en daarmee de financiële consequenties zijn nog niet bekend. Dit fiscale thema speelt Rijksbreed en behoeft nadere adressering.

Wat het RVU-dossier betreft is de grote Vertrekregeling 2016 inmiddels volledig fiscaal afgewikkeld. Daarnaast is er door TFBB nader intern onderzoek gedaan naar een aantal andere regelingen binnen de Belastingdienst die ook zijn opgesteld ten behoeve van het vertrek van werknemers. De Inspecteur/Toezichthouder heeft hier een review op uitgevoerd, en heeft zijn bevindingen gedeeld met de senior tax manager. Deze bevindingen geven aanleiding tot supplementen in de LH-aangifte.

1.1.1 KPI's

In onderstaande tabel (kolom "Status") zijn de beschikbare realisatiewaardes ingevuld.

Activiteit	KPI	Streefdatum/-waarde 2019	Status
			<i>Gerealiseerd/op schema/ vertraagd/niet gelukt</i>
Algemene Doelstelling			
Bedrijven			
	Percentage aangiften omzetbelasting tijdig ontvangen	>95%	95,6% (op schema)
	Percentage aangiften loonheffingen tijdig ontvangen	>99%	99,0% (op schema)
	Juist en volledig doen van aangifte: structureel terugdringen van het nalevingstekort MKB ¹	<6%	Jaarindicator
Burgers			
	Juist en volledig doen van aangifte: structureel terugdringen van het nalevingstekort Particulieren ²	<0,9%	jaarindicator
Bedrijven en burgers			
	Percentage aangiften inkomensheffingen en vennootschapsbelasting tijdig ontvangen	>94%	93,2%
	Tijdige betaling van belastingen en premies	>98%	98,5%
	Oninbare belastingen en premies	<0,6%	0,23%

1 Zowel voor MKB als particulieren betreft het nalevingstekort een netto cijfer: saldo van correcties ten nadele van de belastingplichtige en correcties in het voordeel van de belastingplichtige.

2 Zie voetnoot hierboven.