



IC 2016-014

Directie financieel-
Economische Zaken

Inlichtingen
[Redacted]

Datum
16 december 2015

Auteur
[Redacted]

verslag

Investment Committee (IC) ministerie van Financiën

Vergaderdatum 13 november 2015

Aanwezig [Redacted]

Gasten [Redacted]

Afwezig [Redacted]

1. Opening

2. Verslag IC d.d. 18-09-2015

Er zijn geen opmerkingen bij de inhoud van het verslag gemaakt.

3. Besprekpunten n.a.v. vorig IC d.d. 18-09-2015

A. Notitie werkgroep vrijgave middelen projectvoorstellen

De werkgroep heeft bij mandaat vanuit het IC besloten positief te adviseren aan IRF/FEZ over de vrijgave van middelen m.b.t. de projectvoorstellen die op 18 september jl. voorlagen. Het betrof de volgende voorstellen:

Project	Verandergebied	Kosten
Build implementation organisation	Informatiegestuurd toezicht en inning	€ 2,5 mln
Build Finance function	Sturing, verantwoording en effectmeting	€ 0,4 mln
Build HR function	Sturing, verantwoording en effectmeting	€ 0,6 mln
Build IV accent function	ondersteuning door informatievoorziening	€ 1,0 mln
PMO, communication, Switch setup	-	€ 10,0 mln

Daarbij luidde het advies aan IRF/FEZ om aanvullende afspraken te maken over:

- oplevering dit jaar van de doelenhiërarchie en de blueprint van het Target Operating Model (TOM);
- het ontvangen van een visie van de Belastingdienst op hoe en wanneer de Belastingdienst zonder inzet van externe partijen (Oliver Wyman) zal functioneren;
- de zienswijze van het IC v.w.b. het door de werkgroep opgestelde format om investeringsvoorstellen van de Belastingdienst op een consistente wijze te kunnen toetsen.

Het IC kan zich vinden in de eerste twee aanvullende afspraken. Voor wat betreft het toetsingsformat is het IC van mening dat het een handzaam instrument betreft, ook al kan het niet op elk investeringsvoorstel toegepast worden. Afgesproken is dat dit format *indien mogelijk* wordt ingevuld.

B. Dashboard periodiek overleg BD met SG

Het dashboard betreft een risico-inschatting (stoplicht) op diverse onderdelen van de investeringsagenda en wordt periodiek met de SG besproken, wiens informatiebehoefte daarmee volgens de Belastingdienst wordt vervuld. Het IC ontvangt dit dashboard ter informatie.

4. Ter advisering

A. Toelichting BD Switch

De Belastingdienst licht toe dat de regelingen die in Switch worden aangeboden niet uniek zijn. Een tijdelijke organisatie van 6-8 jaar die dit mogelijk maakt is echter wel uniek. Met de bonden vinden momenteel gesprekken plaats over onder andere het afspiegelingsbeginsel en de selectiemethode op basis waarvan -al dan niet op vrijwillige wijze- medewerkers in Switch instromen. Afspraken met de bonden zullen passen binnen de bestaande afspraken over o.a. het VWNW-beleid. Op basis van de uitkomst van het overleg met de bonden moet blijken of de beoogde startdatum van Switch op 1-1-2016 realistisch is. De werkpakketten liggen klaar.

Het IC is van mening dat Switch een eenduidig doel moet dienen, namelijk het begeleiden van medewerkers naar ander werk. De voortgang van de opzet van Switch is lastig te volgen. Veel informatie zit in de hoofden van (het management van) de Belastingdienst. Noodzakelijke informatie over het verdwijnen van welke pakketten en de wijze van bezetting binnen Switch is niet voorhanden. Het IC heeft veel vragen gesteld over de wijze van vulling van Switch. Daarnaast is er gewezen op een aantal risico's van het instellen van een vrijwillige fase voor de instroom in Switch. Behalve een budgettair risico als gevolg van het moeten financieren van de vrijwillige uitstroom ontstaan zo mogelijk kritieke vacatures op processen die vooralsnog niet verdwijnen en die dus opgevuld moeten worden. Verder dient voorkomen te worden dat reguliere werkzaamheden met Switch budget worden bekostigd. Het doel zou moeten zijn medewerkers zo kort mogelijk in Switch te houden en zo snel als mogelijk naar alternatief werk te begeleiden.

Het IC geeft de Belastingdienst mee zo lichtvoetig mogelijke afspraken met de bonden te maken, vervolgens de (romp)organisatie neer te zetten en de communicatie richting de toekomstige medewerkers van Switch in gang te zetten, inclusief het benoemen van de kansen die Switch biedt.

B. Toelichting BD aannemen nieuw personeel

Het werk dat in de toekomst binnen de Belastingdienst zal worden verricht zal complexer van aard zijn. Dit vereist hoger opgeleide medewerkers. Voor dit moment zijn globaal de datasegmenten aan te wijzen waarbinnen deze nieuwe medewerkers actief zouden kunnen zijn. De Data & Analytics is volgens de Belastingdienst nu ver genoeg ontwikkeld om te starten met het aannemen van nieuwe medewerkers die op een ander (hoger) niveau het toezicht kunnen uitoefenen. De instroom van deze medewerkers wordt voorzien in de loop van 2016.

Het IC is op zoek naar inzichtelijke informatie over de transities die in gang zijn/worden gezet. Er is behoefte aan concrete projecten die de aanname van bovengenoemde medewerkers (710 fte in 2016) legitimeert. Dit dient in samenhang met Switch (en de banen die daarbinnen verdwijnen) te worden gezien. Het IC vraagt zich daarnaast af of het absorptievermogen van de Belastingdienst voldoende groot is om deze medewerkers op de korte termijn een plek te geven.

C. Notitie werkgroep punten ter overweging 13-11-2015

De werkgroep geeft zowel ten aanzien van Switch als ten aanzien van het aannemen van nieuwe medewerkers een aantal punten ter overweging mee. Deze notitie wordt door de leden van het IC als een waardevolle bijdrage gezien, waarbij kritische vragen worden gesteld bij de uitrol van deze projecten.

De werkgroep geeft het IC ter overweging mee om op dit moment de helft van de middelen voor Switch en het aannemen van nieuwe personeelsleden beschikbaar te stellen. Dit wordt door het IC ook zodanig besloten (zie volgend punt). Dit komt neer op een totaal van afgerond € 43 mln. (circa 16% van het voor de investeringsagenda beschikbare bedrag in 2016).

D. Advisering IC voorliggende projectvoorstellen

Het IC adviseert FEZ/IRF om voor Switch de helft van de meerjarig uitgevraagde middelen vrij te geven. Dit komt neer op een bedrag van afgerond € 26 mln. in 2016. In het IC van januari (tussenstand) en maart 2016 komt de Belastingdienst met aanvullende meer gedetailleerde informatie over Switch en de bredere context waarbinnen Switch opereert (welke taken stoppen en/of wijzigingen, welke mensen gaan daarom naar switch en op welke gebieden wordt derhalve het nieuw te werven personeel ingezet). In maart vindt het besluit plaats over eventuele aanvullende vrijgave van middelen.

Voor het aannemen van nieuwe medewerkers besluit het IC eveneens positief te adviseren over de helft van de meerjarig gevraagde middelen. Dit komt neer op een bedrag van afgerond € 17 mln. in 2016. In het IC in januari 2016 wordt ook op dit punt een tussenstand gegeven en in maart volgt –nadat de bredere context in beeld is gebracht en de relatie met de

uitstroom van de medewerkers naar Switch is gelegd- een aanvullende uitvraag van middelen.

5. Context/voorblikken/ter discussie

A. Toekomstbestendig OrdeningsModel (TOM)

Verschoven naar het IC van 29 januari 2016.

B. De kubus van De Jong

Verschoven naar het IC van 29 januari 2016.

6. Ter informatie: instellingsbesluit IC

Voor kennisgeving aangenomen.

7. Vervolgbijskomsten van het IC

Het eerstvolgende IC vindt plaats op vrijdag 29 januari 2016 (09.00-11.00 uur) in [REDACTED]. Tot en met de zomer wordt er daarna bijeen gekomen op 18 maart, 20 mei en 15 juli 2016.

8. WVTTK/rondvraag

-

Overzichtstabel met afspraken

	Afspraken/actiepunten	Aan zet?	Deadline?
1	Oplevering doelenhiërarchie en de blueprint van het Target Operating Model	BD	31-12-2015
2	Visie van de Belastingdienst op hoe en wanneer de Belastingdienst zonder inzet van externe partijen (Oliver Wyman) zal functioneren	BD	31-12-2015
3	Het door de werkgroep geformuleerde format 'toetsing investeringsvoorstellen' wordt <i>indien mogelijk</i> ingevuld	BD/WG	nvt
4	Afspraken met de bonden inzake Switch zullen passen binnen de bestaande afspraken over o.a. het VWNW-beleid	BD	31-12-2015
5	Om toekomstige instroom in Switch te kunnen bepalen dienen (verdwijnde) werkprocessen in kaart te worden gebracht	BD	29-01-2016 (concept)
6	In samenhang met Switch dient inzichtelijke informatie te komen over de transities die in gang zijn/worden gezet. Er is behoefte aan concrete projecten die de aanname van de hoger opgeleide medewerkers legitimeert	BD	29-01-2016 (concept)
7	Voor zowel Switch als het aannemen van nieuwe hoger opgeleide medewerkers geldt dat FEZ/IRF op advies van het IC hebben besloten 50% van de reeks gevraagde middelen vrij te geven	FEZ/IRF	Reeds akkoord
8	Na aan het IC verstrekte aanvullende informatie over Switch en het aannemen van nieuw personeel (zie o.a. punten 5 en 6) volgt een vervolg uitvraag van middelen	BD	Maart 2016

Bijlage: besluit FEZ/IRF inzake reeks vrijgave IC 13-11-2015

In € mln

	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Switch	25,9	37,7	23,9	16,9	12,2	5,2	3,1	0,5	0
Aannemen personeel	17,1	34,1	34,1	34,1	34,1	34,1	34,1	34,1	34,1