

31 066 Belastingdienst

Nr. 380 Brief van de staatssecretaris van Financiën

Aan de Voorzitter van de Tweede Kamer der Staten-Generaal

Den Haag, 9 oktober 2017

Per brief van 28 juni heb ik u geïnformeerd over de budgettaire stand van zaken van de Investeringsagenda.<sup>1</sup> Hierin heb ik u nog toegezegd per bestedingsrichting inzicht te bieden in de uitgaven die met deze middelen zijn gedaan. Met deze brief verschaf ik uw Kamer dit inzicht.

Ik licht u daartoe allereerst kort toe welke middelen zijn toegekend en duid vervolgens per bestedingsrichting waar deze middelen aan zijn besteed in 2015, 2016 en 2017 (tot en met mei).

### **Vrijgegeven budgetten Investeringsagenda 2015-2017**

In voornoemde brief van 28 juni heb ik u, per begrotingsmoment, een overzicht gegeven van de vrijgegeven budgetten voor de Investeringsagenda. Onderstaand treft u een overzicht aan van deze budgetten per bestedingsrichting. Ik maak onderscheid naar vier typen activiteiten:

- (a) de instroom van nieuw personeel met vaardigheden die passen bij de veranderende werkwijze van de Belastingdienst;
- (b) het opbouwen en onderhouden van generieke, randvoorwaardelijke voorzieningen voor de realisatie van de Investeringsagendaprojecten die gemaakt worden voor een succesvolle ontwikkeling (Data&Analytics), ondersteuning (IV-Accent) en implementatie (Implementatie Organisatie [IO]) van alle projecten;
- (c) de projecten. Dit betreft de direct aan het project toerekenbare kosten, in tegenstelling tot de kosten voor randvoorwaardelijke voorzieningen die niet direct toerekenbaar zijn;
- (d) de kosten die samenhangen met de uitstroom van personeel. Dit zijn kosten gerelateerd aan het apparaat Switch en kosten voor vertrekpremies en RVU (Regeling Vervroegde Uittreding) -heffing in het kader van de vertrekregeling.

Tabel 1 bevat een totaaloverzicht van aan de Belastingdienst toegekende Investeringsagenda-budgetten onderverdeeld naar de hier voor genoemde activiteiten. De totaal toegekende budgetten sluiten aan bij tabel 2 in mijn brief van 28 juni 2017.<sup>2</sup> In 2015 is € 38 mln. toegekend. Voor 2016 en 2017 is dat resp. € 247 mln. en € 232 mln.

**Tabel 1 – Toegekende budgetten en uitgaven Investeringsagenda naar bestedingsrichting t/m mei 2017**

---

<sup>1</sup> Kamerstuk 31 066, nr. 366.

<sup>2</sup> Kamerstuk 31 066, nr. 366. Deze brief gaat uit van de stand Voorjaarsnota waar de Kamerbrief van 28 juni op gebaseerd is.

Toegekend budget	Budget (x € 1 mln.)		
	2015 <sup>3</sup>	2016	2017 <sup>4</sup>
a) Instroom nieuw personeel	0	17	38
b) Randvoorwaardelijke voorzieningen	38	17	53
w.v. IV-Accent	-	7	37
w.v. D&A	-	10	7
w.v. Implementatie (IO)	-	0	5
w.v. overig (HR)	-	0	4
c) Projecten	0	28	50
d) Switch	0	185	91
<b>Totaal budget</b>	<b>38</b>	<b>247</b>	<b>232</b>

<b>Uitgaven</b>	<b>38</b>	<b>231</b>	<b>57+PM</b>
a) Instroom personeel <sup>5</sup>	-	17	PM
b) Randvoorwaardelijk <sup>5</sup>	38	17	PM
c) Projecten	-	15	10
d) Switch	-	182	47

### Realisatie uitgaven Investeringsagenda 2015-2017

#### a) Instroom nieuw personeel

Bij de start van de Investeringsagenda is gesignaleerd dat de omgeving van de Belastingdienst verandert en dat de Belastingdienst dient te komen tot een productiviteitssprong met een helder doel. Daarbij past een andere rol voor medewerkers, waarbij de nadruk ligt op minder administratief en meer inhoudelijk werk.<sup>6</sup> De Belastingdienst werft daarom (hoger gekwalificeerd) professionals op het gebied van toezicht, data-analyse, ICT en control.

In de eerder genoemde brief van 28 juni jl. heeft u gezien dat hiervoor in twee tranches budget is vrijgegeven. Hiermee zijn toezichtsmedewerkers, fiscalisten, (startende) accountants, ICT-ers en datawetenschappers geworven, in lijn met de professionalisering en ontwikkeling van informatiegestuurd

<sup>3</sup> De in 2015 toegekende budgetten zijn niet te splitsen naar randvoorwaardelijke voorziening.

<sup>4</sup> Voor 2017 is, waar mogelijk, de realisatie t/m mei opgenomen. Dit sluit aan bij de aan de Algemene Rekenkamer verstrekte informatie in het kader van hun onderzoek naar de Investeringsagenda.

<sup>5</sup> De Algemene Rekenkamer heeft in zijn rapport 'Resultaten verantwoordingsonderzoek 2016 Ministerie van Financiën en Nationale Schuld (IX)', par. 3.3.4 (Kamerstuk 34 725 IX, nr. 2), opgemerkt dat het thans niet mogelijk is de in het kader van de Investeringsagenda gedane uitgaven en aangegane verplichtingen afzonderlijk te identificeren. Voor 2015 en 2016 is de realisatie dan ook gebaseerd op inschattingen. Voor 2017 kunnen de projecten inmiddels meer gedetailleerd worden verantwoord. Het identificeren van uitgaven van instroom en randvoorwaardelijke activiteiten naar verschillende financieringsstromen is pas na afloop van het boekjaar mogelijk. De posten (a) instroom en (b) randvoorwaardelijk staan daarom vooralsnog op PM voor 2017.

<sup>6</sup> Kamerstuk 31 066, nr. 236.

toezicht die met de Investeringsagenda is beoogd. Deze werving in het kader van de Investeringsagenda maakt onderdeel uit van de werving van 1.268 fte die voor de totale Belastingdienst gepland is voor 2017.<sup>7</sup>

*b) Randvoorwaardelijke voorzieningen*

Teneinde uitvoering aan de Investeringsagenda te geven is een andere omgang met gegevens nodig. Om invulling te kunnen geven aan het informatiegericht toezicht en verbeterde interactie wordt geïnvesteerd in data-analyse, ICT en implementatie. Dit is ingevuld door de op- en inrichting organisatieonderdelen van IV-Accent, D&A en IO. Deze drie organisatieonderdelen maken informatiegestuurd werken mogelijk en zijn randvoorwaardelijk voor vrijwel alle Investeringsagendaprojecten. Zij ontwikkelen, produceren en beheren (IT-) producten en analysesystemen om ‘slimmer’ te werken. Tevens zijn uit de Investeringsagenda middelen HR-gerelateerde kosten gemaakt voor werving en (her) plaatsing van medewerkers.

IV-Accent levert ontwikkeling, acceptatie, test, productie, beheer en exploitatie van IV-voorzieningen die noodzakelijk zijn voor de vernieuwing van de Belastingdienst.

D&A maakt gebruik van deze voorzieningen en maakt informatie-gestuurd werken voor de hele Belastingdienst mogelijk door het ontwikkelen van informatieproducten zoals signaalmodellen en informatiedashboards. Hierdoor kunnen op informatiegestuurde wijze keuzes gemaakt worden bij onder meer handhavingstrategieën, behandeladviezen, en procesinrichtingen.

IO begeleidt vervolgens implementaties binnen de Belastingdienst om de ambities zoals verwoord in de Investeringsagenda succesvol in praktijk te brengen.

Deze voorzieningen dragen bij aan vrijwel alle Investeringsagenda projecten. Hieronder zijn bijvoorbeeld de ontwikkeling en implementatie van een model waarmee carrouselfraude wordt gesignaleerd en gestopt, risicogerichte behandeling van aangiften voor de inkomstenbelasting en het dynamisch monitoren van inactieve vorderingen, waardoor de Belastingdienst niet langer ‘oninbaar lijdt’ maar voor inactieve vorderingen verhaalsmogelijkheden signaleert en kan benutten. Dit heeft geleid tot een afname van oninbaar geleden vorderingen.

De toegekende middelen zijn in 2015 en 2016 tot besteding gekomen, waarmee bovenstaande activiteiten zijn gerealiseerd. Deze maken deel uit van de reguliere verantwoording in het jaarverslag 2015 en 2016, waarover de Algemene Rekenkamer oordeelt in haar verantwoordingsonderzoek dat de opgenomen informatie op totaalniveau rechtmatig is.

---

<sup>7</sup> De 1268 fte bestaat zowel uit reguliere als IA-werving. Hiervan is een deel nog onder voorbehoud van vrijgave van middelen vanuit de Aanvullende Post. Kamerstuk 31 066, nr. 354 (bijlage).

*c) Projecten*

De kern van de Investeringsagenda zijn de projecten die leiden tot concrete verbeteringen in de processen van de Belastingdienst.

In 2016 en 2017 zijn budgetten toegekend voor 17 respectievelijk 20 projecten Investeringsagenda. Dit betreft aanvragen voor projectkosten die niet uit de randvoorwaardelijke voorzieningen worden gedekt. Het verschil tussen planning en realisatie is met name veroorzaakt door enkele vertraagde projecten. Deze projecten zijn in 2017 vervolgd.

De projecten in 2017 hebben bijvoorbeeld betrekking op het betalen met iDeal, de pilot vooraf ingevulde winstaangifte, modernisering van het IV-landschap, scripting, bouwen van datafundamenten, digitalisering van notariële informatie en de automatische incasso van betalingsregelingen. Onderstaand in tabel 2 is een overzicht opgenomen van budget en uitgaven voor projecten. Dit betreft regel c uit tabel 1, uitgesplitst naar verandergebied.

**Tabel 2** – Vrijgegeven budget en uitgaven projecten per verandergebied t/m mei 2017

x € 1 mln.	Budget 2016	Uitgaven 2016	Budget 2017	Uitgaven 2017
1) Interactie	4,1	3,2	4,3	0,5
2) Toezicht	8,4	4,7	9,0	2,8
3) Data-Analyse	1,7	0,6	0,8	0,2
4) Stuurinformatie	8,8	2,4	1,0	0,2
5) IT landschap	4,7	4,1	34,8	6,1
<b>Totaal</b>	<b>28</b>	<b>15</b>	<b>50</b>	<b>10</b>

In mijn brief van 27 januari 2017<sup>8</sup> heb ik u gemeld dat de Investeringsagenda achter ligt op het beoogde tempo. Deze achterstand is ook zichtbaar in tabel 2 bij de uitputting van de budgetten.

*d) Switch*

In 2016 en 2017 zijn aan de Belastingdienst budgetten toegekend voor uitgaven samenhangend met de uitstroom van personeel. Onderstaand vindt u de realisatie van het vrijgegeven budget en de besteding ervan:

**Tabel 3** - Vrijgegeven budget en uitgaven middelen Switch t/m mei 2017

x € 1 mln.	2016		2017	
	Budget	Uitgaven	Budget	Uitgaven
Apparaat Switch	185	10	91	2

<sup>8</sup> Kamerstuk 31 066, nr. 331.

Premies		114		29
RVU-heffing		49		16
Overig		9		0
<b>Totaal Switch</b>	<b>185</b>	<b>182</b>	<b>91</b>	<b>47</b>

Het in 2016 toegekende budget van € 185 mln. is hoofdzakelijk besteed aan vertrekpremies en RVU-heffing. Verder zijn organisatorische kosten gemaakt voor Switch en het ondersteunen van reorganisaties. In 2017 is aan de Belastingdienst € 91 mln. budget vrijgegeven ten behoeve van uitgaven aan het dienstonderdeel Switch en de met de vertrekregeling gemoeide premies en RVU-heffing.

#### **Tot slot**

Met deze toelichting heb ik u nader inzicht verschaft in de besteding van de Investeringsagenda-middelen en de activiteiten die hiermee worden gefinancierd teneinde de beoogde baten en personele transitie mogelijk te maken.

De staatssecretaris van Financiën,  
E.D. Wiebes