



## Samenvatting

---

De Belastingdienst heeft een plan opgesteld met daarin een overzicht van de gewenste vestigingslocaties voor de komende jaren. Dit plan dient als input voor de masterplannen van het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (BZK) om alle ministeries en rijksoverheidsdiensten op minder plekken te huisvesten.

Het plan - de Meerjarenvisie huisvesting Belastingdienst - beschrijft op welke locaties de Belastingdienst aanwezig wil of moet blijven. En waar kan worden bespaard op kantoorruimte.

Uitgangspunten voor de meerjarenvisie zijn onder meer de plannen van de Belastingregio's om werkprocessen te concentreren. Verder de ontwikkelingen in het personeelsbestand en de voor medewerkers goede bereikbaarheid van de locaties per openbaar vervoer.

Ook is het meer plaats- en tijdonafhankelijk werken door medewerkers van invloed op de huisvestingsbehoefte. Evenals het fysiek toezicht in de nabijheid van de belastingplichtigen waarop de dienst toezicht uitoefent en het versterken van handhaving aan de buitengrens.

De besparing die de reductie van het aantal vestigingen oplevert, draagt bij aan de financiële taakstelling. Het bedrag dat wordt bespaard op huisvesting hoeft de Belastingdienst minder te bezuinigen op personeel. De huisvestingsvisie zoals die nu voorligt, telt op tot uiteindelijk een structurele besparing van zo'n 52 miljoen, wat gelijk staat aan 600 tot 700 fte.

Rijksbreed is de opdracht om circa € 130 miljoen euro te bezuinigen op de huisvesting van ministeries en rijksoverheidsdiensten. Zo'n € 60 miljoen op kantoorruimte in de regio Haaglanden en zo'n € 70 miljoen in de rest van Nederland.

BZK verwerkt de huisvestingsvisie samen met die van andere overheidsdiensten in de rijksbrede masterplannen. Die verschijnen in de loop van 2012 en 2013.

Bij het insturen maakt de Belastingdienst het voorbehoud dat er nog wijzigingen mogelijk zijn door de interne besluitvorming over de concentratie van werkprocessen in de Belastingregio's. Omgekeerd kunnen door de overkoepelende rijksbrede plannen de voorkeuren van de Belastingdienst voor vestigingsplaatsen ook nog wijzigen. De plannen staan dus nog niet vast.

De denkrichting is nu om de Belastingregio's op de volgende locaties te huisvesten: Almere (in bespreking), Arnhem, Breda, Den Haag, Doetinchem, Emmen (in bespreking), Eindhoven, Groningen, Groot-Amsterdam (Amsterdam, Hoofddorp, Hoorn), Leeuwarden, Roermond, Rotterdam, Twente (Enschede), Utrecht, Zeeland (nader te bepalen), Zuid-stad (Heerlen, Maastricht) en Zwolle.

Voor de Douane blijven behalve bovenstaande locaties ook vestigingen beschikbaar aan de zogenaamde buitengrenzen, zoals aan de Rotterdamse haven, Moerdijk, vliegvelden Beek en Eelde, Eemshaven en extended gate Venlo.

Tot slot zijn er ook diverse panden waarvan de contracten verlopen vóóordat de masterplannen bekend zijn. De medezeggenschap (COR) heeft hier nadrukkelijk aandacht voor gevraagd. Hierover is afgesproken dat wanneer de Belastingdienst dergelijke locaties moet afstoten er ook alternatieven moeten worden aangeboden voor huisvesting. De Belastingdienst vraagt verder na bij de Rijksgebouwendienst of opzegtermijnen te verkorten zijn, zodat er meer tijd is voor het nemen van een dergelijke beslissing. Wanneer een pand waarvan het contract verloopt vóóordat de masterplannen bekend zijn wordt afgestoten, vindt overleg plaats met de medezeggenschap om dit in goede banen te leiden.

## 1. Inleiding

---

De meerjarenvisie huisvesting van de Belastingdienst gaat uit van het optimaal benutten van de eigen resources ter maximale ondersteuning van de primaire processen. Waarbij het kostenaspect voor die resources, zoals de huisvestingskosten voor de Belastingdienst, een belangrijk sturingsmechanisme vormt. Voor de huisvesting zijn er dan ook twee bewegingen. Ten eerste een optimalisatie van de eigen voorraad en ten tweede uitvoering geven aan het Kabinetsbeleid op het terrein van de Rijkshuisvesting.

In december 2010 is door de Ministerraad het Uitvoeringsprogramma Compacte Rijksdienst vastgesteld. Onderdeel van dit programma betreft project 3, het concentreren van Rijkskantorenlocaties. Gelijktijdig met de uitwerking van de visie voor de Belastingdienst is op rijksniveau invulling gegeven aan dit project. Met als resultaat het vaststellen van de beleidsuitgangspunten door de Tweede Kamer. Bij opstelling van masterplannen en bepalen van preferente locaties, wat besparing van minstens € 70 mln. (plus € 60 mln. masterplan Den Haag) mogelijk moet maken, zijn de volgende criteria van kracht:

1. omvang eigendomsvoorraad Rijksgebouwendienst (incl. strategische huur en PPS) in betreffende plaats van minimaal 500.000 m<sup>2</sup>;
2. kwaliteit voorraad Rijksgebouwendienst in betreffende plaats (in relatie tot de kosten voor verbetering van de kwaliteit);
3. een locatie is dienstbaar aan departementen/diensten (passendheid);
4. het tijdig kunnen voldoen aan verplichte huisvestingsnormen; bereikbaarheid: intercystation aanwezig en autosnelwegbereikbaarheid.

De lange termijn visie op huisvestingsbehoefte van de Belastingdienst is in augustus 2010 in het Managementteam Belastingdienst besproken. Uitvoering van de lange termijn visie Belastingdienst geeft naast de optimalisering van de resources van de Belastingdienst mede invulling aan vraagbundeling in eigendomspanden (en strategische huur/PPS). Deze twee ontwikkelingen betekenen een grote kostenreductie. Deze besparing vraagt ook om investeringen. Het blijkt mogelijk gebouwen af te stoten en de werkruimten te concentreren, maar dan zijn in andere gebouwen, of in de digitale werkomgeving voorzieningen noodzakelijk. Daarnaast vraagt het om strategische keuzes in de bedrijfsvoering op de lange termijn.

Op 22 maart was er een debat over huisvestingsvraagstukken in de Tweede Kamer. De daarin ingediende en later aangenomen moties zijn tegen het concept van de huisvestingsvisie aangehouden. De resultante is de voorliggende huisvestingsvisie. Deze betreft de vastgestelde kaders op rijksniveau, de optimalisatie van de resources en de organisatorische uitgangspunten Belastingdienst. De nota bevat organisatorische uitgangspunten en de strategie van de vastgoedportefeuille. De locatiekeuzes en het aantal fte's dat de BD daar wil vestigen wordt als huisvestingsbehoefte vervolgens ingediend bij Binnenlandse Zaken. Uit het opstellen van de masterplannen zal blijken of deze behoefte wordt gehonoreerd.

Daar waar de werkloosheid in regio's hoog is, is het wellicht ongewenst dat alle rijksoverheidsorganisaties deze regio's verlaten.

In dit verband wordt ook gedacht aan de regio Venlo en de regio Emmen, die ter sprake kwamen in een Kamerdebat op 22 maart jl.

Het voorstel is om bij het indienen van de huisvestingsbehoefte bij Binnenlandse Zaken aan te geven dat als dit Rijksbreed wordt bekeken de Belastingdienst ook een bijdrage kan leveren aan het behoud van deze regionale werkgelegenheid. De Belastingdienst staat ook op andere plekken open voor discussie over vestigingsplaatsen als dat in het kader van de op te stellen masterplannen aan de orde komt. Uiteraard voorzover dit binnen de taakvoering van de Belastingdienst ingepast kan worden.

Voor wat betreft de vestiging van balies waar burgers en bedrijven terecht kunnen zal richting Binnenlandse Zaken worden aangegeven dat meerdere opties bespreekbaar zijn. De baliefunctie is namelijk niet altijd één op één gekoppeld aan een gebouw waar overige belastingdienstmedewerkers werkzaam zijn. Inhuizen bij andere overheidsdiensten, zowel op rijks- als lokaal niveau, zijn opties die aan de orde kunnen zijn.

Binnenlandse Zaken heeft aangegeven dat alle masterplannen eind 2013 gereed zijn; er was een schema van volgorde van provincies waarvoor de masterplannen achtereenvolgens worden vastgesteld. Dit schema is thans in beraad omdat de politieke context wat eerder duidelijkheid vraagt van de ene regio ten opzichte van een andere regio. Zodra er een nieuw vastgesteld schema beschikbaar is zal dit ook aan de concernondernemingsraad worden verstrekt.

In **paragraaf 2** is de context van het Rijk beschreven: Strategie en voorwaarden vraagbundeling locaties.

**In paragraaf 3** geeft de uitgangspunten van het primaire proces Belastingdienst weer vanuit de Meerjarenvisie werkomgeving en de uitgangspunten van de middellange termijn plannen. Daarnaast zijn een aantal voorstellen voor aanpassing van organisatorische uitgangspunten.

**Paragraaf 4** geeft inzicht in de omvang van de portefeuille Belastingdienst, factoren die keuze in locaties bepalen. Uiteindelijk is een beeld van een toekomstige vastgoedportefeuille ontstaan. Dit beeld heeft de vorm van landkaarten.

**Paragraaf 5** laat de financiële aspecten over tien jaar.

**Paragraaf 6** tot slot gaat in op Het Nieuwe Werken.

## 2. Context Rijk

---

De taakstelling uit het regeerakkoord, in combinatie met strakkere normen voor huisvesting, leidt tot een teruggang van de personele omvang van het Rijk en een vermindering van de huisvestingsbehoefte.

Vanuit de wens beter te kunnen sturen op leegstand en flexibeler te kunnen omgaan met huisvesting, is ingezet op vraagbundeling van de rijkshuisvesting in circa 59 locaties per 2020.

Tijdens de recente behandeling in de Tweede kamer (november 2011) is het volgende besloten: Uitvoering wordt geven aan het Ministerraadbesluit van 17 juni 2011, met de toevoeging dat dit besparingsproject voort komt uit de afnemende vraag naar kantoorruimte bij de Rijksoverheid. De kans op besparingen is sterk afhankelijk van de mogelijkheden tot afstoot van overtollig vastgoed. Daarom is de blik gericht op expirerende huurcontracten. Huurpanden zijn over het algemeen beter afstootbaar dan eigendomspanden. Bij de voorbereiding van de besluiten van de Ministerraad is bezien welke huurcontracten per jaar kunnen expireren en waar een betreffend organisatieonderdeel dan gehuisvest kan worden in de bestaande eigendomsvoorraad. Contracten van strategische huurpanden worden niet beëindigd (Rechtbanken). Het gebruik van eigendomspanden wordt geoptimaliseerd, gebruikmakend van vraagbundeling, waardoor minder leegstand in die eigendomspanden ontstaat.

Deze werkwijze leidde eerder tot een lijst van 12 plaatsen waar de eigendomsvoorraad preferent zou worden gevuld. Daarnaast kwamen 45 minder grote plaatsen in zicht waar het Rijk gevestigd zou blijven met eigendomskantoren in het jaar 2020. Daarop heeft een validatie plaatsgevonden vanuit het primaire proces van departementen en diensten in het voorjaar van 2011. Grofweg ontstond het beeld dat het Rijk van ruim 130 plaatsen met kantoren in 2011 in ongeveer 59 plaatsen kantoren in eigendom zou overhouden in 2020. Binnen dit beleid zijn uitzonderingsgronden benoemd waardoor de lijst van 59 nog van samenstelling kan veranderen.

### *Definities en uitgangspunten*

Bij de besluitvorming in de Ministerraad zijn de volgende definities en uitgangspunten vastgesteld:

- Kantoren van departementen en Rijksdiensten die onderdeel zijn van het rijkshuisvestingsstelsel bevinden zich in principe in vraagbundelingslocaties;
- Als bovenlokale verhuisbewegingen plaats vinden is dat in principe beweging naar de vraagbundeling locaties;
- Een vraagbundelingslocatie is een locatie in Nederland met een regiofunctie en eigendomsgebouwen. De lijst met de bestaande vraagbundelingslocaties is in de Tweede Kamer vastgesteld. De verzameling van vraagbundelingslocaties kent een landelijke spreiding;
- In een vraagbundelingslocatie zijn meerdere departementen en/of Rijksdiensten vertegenwoordigd. In vraagbundelingslocaties zijn departementen en/of Rijksdiensten, daar waar mogelijk, verplicht om de huisvesting gezamenlijk te optimaliseren;
- De vraagbundelingslocaties liggen op vervoersassen van auto en openbaar vervoer;
- Het is een meerjarig traject om invulling te geven aan de ontwikkeling van vraagbundelingslocaties. Daartoe worden masterplannen opgesteld.

- In geval van een locatievraagstuk voor een organisatie die tot de Rijksoverheid behoort, geldt in principe “comply or explain”. Alleen één van de volgende vier gronden kan het rechtvaardigen buiten een vraagbundelingslocatie gehuisvest te worden of blijven:
  - omdat wet- en regelgeving dat bepaalt;
  - vanwege politieke afspraken of beleidsuitgangspunten;
  - vanwege een zwaarwegend belang voor het primair proces, c.q. dat aantoonbaar is dat een uitzondering gegrond is vanwege vereisten aan dienstverlening aan burgers of bedrijven;
  - het voorkomen van desinvesteringen voor het concern Rijksoverheid.

Naast bovengenoemde uitgangspunten is voor de verdere invulling, de eindrapportage van de Fysieke werkomgeving Rijk richtinggevend geworden.

### 3. Context Belastingdienst

---

De manier waarop de Belastingdienst haar doelen bereikt, blijft veranderen. Daarom is bij de bepaling van de huisvestingsbehoefte niet de huidige werkwijze het uitgangspunt, maar hoe de werkprocessen er in de toekomst uitzien.

Bij de keuzes die de Belastingdienst maakt staat het belang van de burger en bedrijven voorop. De werkomgeving en de publieksfunctie van de Belastingdienst hebben met elkaar te maken. De juiste werkomgeving draagt bij aan het optimaal functioneren van de verschillende organisatieonderdelen van de Belastingdienst, die daardoor op hun beurt beter in staat zijn alle doelstellingen te realiseren, ook de publiekgerelateerde.

De bedrijfsvoering van de primaire processen bepaalt wat zij nodig hebben aan ondersteuning. Met een vertegenwoordiging van collega's bij de verschillende onderdelen van de Belastingdienst is een analyse gemaakt van de werkprocessen en zijn uitgangspunten opgesteld voor de werkomgeving van de Belastingdienst.

Het Middellange Termijnplan en Strategisch Personeelsplan van de Belastingdienst als geheel en de uitwerking daarvan per bedrijfsonderdeel zijn leidend.

Voorop staat dat de Dienstverlening en het Toezicht op peil blijft. De besparingen op huisvesting geven de ruimte om 600 á 700 medewerkers Toezicht en Dienstverlening in die processen ingezet te houden. De krimp vanuit het strategisch personeelsplan slaat evenredig verdeeld over de verschillende regio's, neer.

De voor de meerjarenvisie huisvesting meest relevante uitgangspunten uit deze plannen zijn:

- concentratie met als doel meer efficiency, tenzij
- het nieuwe werken, tenzij
- fysiek toezicht op locatie in nabijheid bij diegene waar we toezicht op uitoefenen
- versterken handhaving aan de buitengrens
- er is sprake van personele krimp.

Dit leidt tot de volgende uitgangspunten voor de meerjarenvisie huisvesting:

- De Belastingdienst gaat uit van Het Nieuwe Werken .
- De werkplekken worden gemiddeld 70% van de tijd actief gebruikt. Dit kan alleen bij het delen van de werkplekken. De norm die wij hanteren ligt lager dan de kader stellende norm vanuit de Fysieke Werkomgeving Rijk. De 70% vertaalt zich naar 0,7 werkplek per fte in plaats van 0,9 werkplek per fte, voor die locaties waar de omstandigheden zijn gerealiseerd die Het Nieuwe Werken mogelijk maken. De praktijk laat zien dat deze norm haalbaar is.

Normen.

Op basis van de volgende normen wordt het aantal werkplekken en het totaal volume aan m<sup>2</sup> BVO bepaald. Voor het aantal werkplekken van de Belastingdienstregio's geldt:

*Bij traditionele huisvesting:*

0,9 werkplek per fte administratie;

0,6 werkplek per fte fysiek toezicht.

*Bij activiteit gerelateerd ingerichte gebouwen:*

0,7 werkplek per fte administratie;

0,4 werkplek per fte fysiek toezicht.

Voor de overige onderdelen van de organisatie geldt 0,9 werkplek per fte in een traditionele werkomgeving en 0,7 werkplek per fte bij een activiteit gerelateerd ingericht gebouw.

Daarnaast zijn er nog een aantal specials voor de FIOD en Douane.



- Niemand heeft een eigen fysieke werkplek.
- Locaties zijn voor medewerkers goed bereikbaar met openbaar vervoer.
- Indien wordt besloten tot langere openingstijden in de avonduren dan ondersteunen de faciliteiten in de gebouwen deze keus.
- Een persoonlijke digitale werkomgeving ondersteunt medewerkers in hun werk. Deze omgeving is indien nodig ook buiten de kantoren toegankelijk.
- Locaties bieden voorzieningen voor overleg met burgers en bedrijven, hebben een transparante uitstraling en waarborgen de privacy van de burgers en bedrijven.
- Voor de burgers is een balie in één van de vestigingen van de Belastingdienstregio's, waar processen geconcentreerd zijn, beschikbaar. Uitgangspunt is op afspraak.

## 4. Vastgoedportefeuille

---

De huidige vastgoedportefeuille van de Belastingdienst omvat 853.000 m<sup>2</sup> BVO (bruto vloeroppervlak), verspreid over het land en verdeeld in regio's. Voor de bepaling van de toekomstige vastgoedportefeuille is het huidige vastgoed doorgelicht op basis van de vraagbundelingslocaties van het Rijk en de hiervoor weergegeven uitgangspunten. Voor locaties buiten de vraagbundelingslocaties zijn de "explain" uitgangspunten gebruikt zoals vastgesteld door de Ministerraad.

### *Structureel lagere ruimtenorm*

Het doorlichten van de portefeuille kent een fundamenteel andere benadering van de fysieke en digitale werkomgeving dan tot nu toe gebruikelijk is. De visie gaat uit van optimale digitale ondersteuning en plaats- en tijdonafhankelijk werken. Vraagbundeling van de huisvesting in een beperkt aantal locaties betekent dat locaties komen te vervallen. Met Het Nieuwe Werken van het Rijk, werkplekken in Rijkskantoorlocaties en vanuit huis wordt de werkplekbehoefte ingevuld. Dit leidt tot een structureel lagere ruimtegebruik voor de totale vastgoedvoorraad.

In geval van een locatievraagstuk over locaties buiten de vraagbundelingslocaties, voor een organisatie die tot de Rijksoverheid behoort, geldt in principe "comply or explain". Alleen één van de volgende vier gronden kan het rechtvaardigen buiten een vraagbundelingslocatie gehuisvest te worden of blijven:

- omdat wet- en regelgeving dat bepaalt;
- vanwege politieke afspraken of beleidsuitgangspunten;
- omdat er een zwaarwegend belang is voor het primair proces, c.q. dat aantoonbaar is dat een uitzondering gegrond is vanwege vereisten aan dienstverlening aan burgers of bedrijven;
- het voorkomen van desinvesteringen voor het concern Rijksoverheid.

Naast bovenstaande factoren is realisatie in tijd en geld een traject dat nader uitgewerkt moet worden, onder andere samen met Directoraat Generaal Organisatie en Bedrijfsvoering Rijk (DGOBR) en Rijksgebouwendienst die werken aan een Masterplan huisvesting per provincie. Het tempo wordt mede bepaald door zaken als (af)lopende huurcontracten, huisvesting waar de Belastingregio's samen met andere bedrijfsonderdelen in een pand zitten, verschillende panden in een stad etc. Wij hanteren hier het tempo "realisatie zoveel eerder als mogelijk dan de expiratiedatum en zoveel later als noodzakelijk."

Voor het Rijk geldt dat ingezet is op het voorkomen van leegstand in eigendomspanden maar ook in de strategisch huurpanden. Daar waar mogelijk en efficiënt is bij de locatiekeuze ook hiermee rekening gehouden.

### *Vestigingsplaatsen*

In de discussie over 'waar' is voor de Belastingdienstregio's naar allerlei variabelen gekeken: huidig en toekomstig arbeidspotentieel, beschikbare en benodigde kennis, omscholing, reisafstand medewerkers, klanten, etc.

Na uitvoerig overleg is de denkrichting nu de Belastingregio's op termijn in de volgende plaatsen te huisvesten:

*Almere, (in bespreking), Arnhem, Breda, Den Haag, Doetinchem, Emmen (in bespreking), Eindhoven, Groningen, Groot-Amsterdam (Amsterdam, Hoofddorp, Hoorn), Leeuwarden, Roermond, Rotterdam, Twente (Enschede), Utrecht, Zeeland<sup>1</sup>, Zuidstad (Heerlen, Maastricht) en Zwolle.*

Op dit moment loopt een proces dat in de zomer 2012 zal leiden tot een besluit over de organisatie inrichting van de Belastingregio's. De huisvestingsbehoefte van de Belastingregio's staat ook dan pas vast.

Dit betekent dat de Belastingregio's zich de komende jaren willen terugtrekken van de overige locaties waar de Belastingregio's nu zijn gehuisvest. FIOD sluit daar waar passend voor haar bedrijfsvoering, zoveel mogelijk aan.

Voor Douane geldt het uitgangspunt dat huisvesting naast de bovenstaande locaties ook beschikbaar is op de zogenaamde buitengrenzen. Voorbeelden hiervan zijn aan de zuidkant van de Rotterdamse haven, Moerdijk, vliegvelden Beek en Eelde, buitengrens Eemshaven en extended gate Venlo.

Bij al deze voorstellen geldt dat dit 'huiswerk' is dat bij Binnenlandse Zaken wordt ingediend. In de masterplannen van Binnenlandse Zaken zal duidelijk worden welke keuzes uiteindelijk voor de Rijksdienst als geheel en de Belastingdienst als onderdeel daarvan worden gemaakt. Duidelijk is ook dat het hier gaat om een proces van jaren, waarin geleidelijk kantoren zullen worden afgestoten.

De bijlagen geven een actueel beeld met de voorgestelde vestigingsplaatsen en welke plaatsen dan zouden worden verlaten. Bijlage 1 geeft een overzicht van de benodigde werkplekken per vestigingsplaats.

---

<sup>1</sup> In Zeeland wordt gekozen voor één locatie waar de huisvesting van de Belastingdienst geconcentreerd zal worden. Richting BZK zal worden aangegeven dat zowel Goes als Middelburg bespreekbare alternatieven zijn. Consequentie van deze keuze is wel dat vestiging Terneuzen zal worden verlaten. Omdat Zeeuws Vlaanderen een krimpregio is, zal BZK gaan bezien hoeveel benodigde huisvesting voor het Rijk als geheel wordt opgegeven voor Zeeuws Vlaanderen. Bij het opstellen van het masterplan Zeeland hecht de Belastingdienst sterk aan één locatie voor de gehele provincie.

## 5. Financiële aspecten en randvoorwaarden

### 5.1. Huisvesting

Uitvoering van deze meerjarenvisie inclusief de vraagbundeling van het Rijk betekent op termijn een grote kostenreductie. Deze besparing vraagt echter ook om investeringen. Echter in hoeverre deze te financieren zijn ten laste van de zogenaamde leenfaciliteit is op dit moment zeer de vraag. De beschikbare faciliteit is € 525 mln. groot. Voor 2012/2013 is ingetekend voor meer dan € 725 mln. Op basis van een stelsel van prioriteringen worden hier keuzes door de Interdepartementale Commissie Bedrijfsvoering Rijk gemaakt. In ons bovenstaande plan is uitgegaan van een zeer beperkte beschikbaarheid van de leenfaciliteit.

In de planperiode tot 2020 zal onze voorraad afnemen van 853.000 m<sup>2</sup> BVO in 2012 tot 606.000m<sup>2</sup> BVO. Voor de jaren 2012-2015 is in de meerjarige budgetprognoses een bedrag voor huisvesting opgenomen.

Uitvoering houdt in, dat gebouwen worden af gestoten en daarmee een reductie op de gebruiksvergoeding wordt gerealiseerd (zie kolom 1; gebruikersvergoeding).

Om dat te realiseren zullen gebouwen aangepast moeten worden, daarvoor hebben we de kolom extra gebruiksvergoeding (zie kolom 2; extra gebruiksvergoeding).

Doordat we panden afstoten, hoeven we ook minder aan de facilitaire kosten uit te geven (zie kolom 3; facilitaire kosten).

Naast de terugbetaling van de lening via de gebruiksvergoeding worden ook kosten gemaakt die niet verplicht via de leenfaciliteit worden gefinancierd. De bedragen voor weder opleveringskosten en de overige kosten (a fond perdu) zijn opgenomen in het tweede overzicht.

Bovenop de bovenstaand kosten moeten ook investeringen a fond perdu (contant) worden afgerekend. Dit betreft projectmatige kosten (bijv. aanpassingen aan de bedrijfsinstallaties en losse inrichting) kolom 4 en weder opleveringskosten voor de gebouwen die worden afgestoten kolom 5.

Bij elkaar ziet het er als volgt uit:

	Jaarlijks			
	Vrijval	Projectmatig	Vrijval	Totale jaarlijkse
	Gebruiks- vergoeding	Extra gebruiks- vergoeding	Facilitaire kosten	Besparing
	Kolom 1	Kolom 2	Kolom 3	
2012	14,8	2,5	3,6	15,9
2013	20,5	3,5	5,8	22,8
2014	28,1	4,8	8,4	31,7
2015	29,1	5,0	8,9	33,0
2016	34,0	5,8	10,9	39,1
2018	37,3	6,4	11,5	42,4
2020	39,0	6,7	12,2	44,5
Overig	39,2	0,0	12,4	0,5
Tot.	39,2	6,7	12,4	45,0

	Eenmalig		
	Projectmatig	Weder opleverings-	Totale
	a fond perdu	kosten	eenmalige
	Kolom 4	Kolom 5	investering
2012	7,5	1,6	9,1
2013	2,9	1,6	4,5
2014	3,8	0,4	4,2
2015	0,5	0,2	0,7
2016	2,5	1,1	3,6
2018	1,7	0,5	2,2
2020	0,9	0,1	1,0
Overig	0,1	0,1	0,2
<b>Tot.</b>	<b>19,8</b>	<b>5,6</b>	<b>25,4</b>

Bedragen in miljoenen euro's

Realisatie is afhankelijk van duur besluitvorming, projectmatige realisatietermijn en lopende contractafspraken (zoals opzegtermijnen). In verband hiermee is de (volledige) haalbaarheid van de besparingen in, in ieder geval 2012, en ook 2013 en deels 2014 nog een vraag.

Nadere toelichting:

De cijfers zijn gebaseerd op inschatting vanaf per expiratedatum en procentuele verdeling samenhangende kosten en investeringen. Exacte inschatting is pas te maken indien verplaatsingsbewegingen in kaart zijn gebracht. Van belang is dat het bestuurlijk proces van bespreking met staatssecretaris, concernondernemingsraad en definitieve besluitvorming over de concentratie van processen eerst afgerond moet zijn voordat definitieve vraagbehoefte kan worden vastgesteld.

## 5.2 Relatie met de Masterplannen Rijk

De gegevens over de vraagkant naar huisvesting wordt als concept aangeboden aan DGOBR, nadat de gegevens zijn verstrekt aan de medezeggenschap, om hierop de Masterplannen van het Rijk verder uit te werken. Het betreft een concept die gezien de weg die nog moet worden afgelegd alvorens de keuzes van 'richtinggevend' naar 'sturend op' migreren nog aan verandering onderhevig kan zijn. Met dit voorbehoud zal de informatie dan ook verstrekt worden aan DGOBR.

## 5.3 Panden waarvan de contracten verlopen vóórdat de masterplannen bekend zijn

Het kan zijn dat van panden de contracten verlopen vóórdat de masterplannen bekend zijn. Locaties waarbij dit mogelijk gaat spelen zijn de volgende.

Locatie	M2 BVO	Expiratedatum	Gebruiksvergoed	Facilitaire kosten	Totaal
Dordrecht	8.684	30-jun-14	€ 902.998	€ 442.884	€ 1.345.882
Gorinchem	8.729	30-jun-14	€ 897.510	€ 445.179	€ 1.342.689
Nijmegen	10.948	31-mei-14	€ 1.573.568	€ 558.348	€ 2.131.916
Terneuzen	3.432	30-jun-13	€ 494.853	€ 175.032	€ 669.885
Zaandam	7.153	13-jan-14	€ 1.075.009	€ 364.803	€ 1.439.812
<b>Totaal</b>	<b>38.946</b>		<b>€ 4.943.938</b>	<b>€ 1.986.246</b>	<b>€ 6.930.184</b>

De medezeggenschap (COR) heeft hier nadrukkelijk aandacht voor gevraagd. Ten aanzien van Terneuzen is afgesproken dat bij de Rijksgebouwendienst wordt nagegaan of opzegtermijnen te verkorten zijn, zodat er meer tijd is voor het nemen van een dergelijke beslissing. Ten aanzien van de

overige locaties geldt dat pas in 2013 een beslissing hoeft te worden genomen. Op dit moment wordt – in afwachting van de masterplannen – dan ook nog geen besluit genomen over deze locaties. Mocht er een besluit genomen moeten worden vóórdat de masterplannen voor de betreffende regio bekend zijn, dan vindt overleg plaats met de medezeggenschap om dit in goede banen te leiden. Hierover is afgesproken dat wanneer de Belastingdienst dergelijke locaties moet afstoten er ook alternatieven moeten worden aangeboden voor huisvesting.

#### 5.4. Reiskosten

---

Uitvoering van de scenario's betekent het opheffen van locaties. Dit heeft invloed op de reisafstand en de reiskosten. Voor een exacte berekening van reisduur en financiële effecten is de woonplaats van de medewerkers een bepalende factor. Het Managementteam Belastingdienstregio's heeft de woonplaatsen op hoofdlijnen in kaart gebracht en een match gemaakt met de vestigingsplaatsen van de denkrichting.

Conclusie daarvan is dat bij het sluiten van een locatie, de nieuwe werkplek voor een deel van de medewerkers verder weg ligt van de woonplaats, voor een deel blijft de afstand ongeveer gelijk en voor een deel ligt de werkplek straks dichterbij de woonplaats.

#### 5.5. ICT

---

De planning voor de Digitale Werkrumte Belastingdienst laat een doorlooptijd zien tot 2015.

Gestart in 2011 en gerealiseerd in 2015 wordt de ICT-omgeving van de Belastingdienst stapsgewijs gemoderniseerd, marktconform gemaakt en tegelijk omgevormd naar de situatie waarin iedereen overal kan (samen)werken.

De omslag heeft te maken met de toegankelijkheid van systemen, de mate waarin digitaal kennis kan worden gedeeld en de mate waarin wij ook buiten de omgeving van de Belastingdienst kunnen werken. Deze planning sluit in principe aan op de fysieke omslag in de kantoren en vormt daarvoor geen belemmering.

Volgens een schatting van onderzoeksbureau Gartner uit 2010 stijgen de jaarlijkse infrastructurele kosten door modernisering van de digitale werkomgeving met 56%. Dit is exclusief applicatiemigratie, licenties en invoeringskosten. Hierdoor worden de kosten van elke digitale werkplek in de jaren 2011 tot en met 2014 minimaal 75% duurder. Vanaf 2014 dalen de kosten weer.

De kosten per desktop/laptop stijgen in deze periode met € 1.100,=. Van dit bedrag is tweederde direct toe te rekenen aan de wensen vanuit de Belastingdienst (zie Bedrijfsplan 2011) voor een flexibel inzetbare medewerker en de nieuwe werkomgeving, éénderde vloeit voort uit de noodzakelijke continuïteitsgarantie, modernisering en marktconformiteit. Uitgaande van ca 35.000 digitale werkplekken, waarbij per werkplek € 730,= toegerekend wordt aan de Meerjarenvisie, gaat het in dit verband om in totaal € 25 miljoen.

Deze kosten hebben geen betrekking op de huisvesting en zijn daarom niet in de kolommen opgenomen. Dekking voor deze uitgaven zal in de portefeuille ICT moeten worden opgenomen.

## 6. HET NIEUWE WERKEN

---

Het Managementteam Belastingdienst heeft aan het programmabureau de opdracht gegeven voor regie op de verdere ontwikkeling en invoering van Het Nieuwe Werken binnen de Belastingdienst.

Verdere ontwikkeling en uitvoering van de opdracht vindt plaats samen met de vertegenwoordigers vanuit de Bricks, Bytes en Behavior van onze organisatie (B/CFD, B/CIE en B/CKC).