

Belastingdienst beter voldoet aan de rechtmatigheid, het geven van betekenis aan en transparantie over het gebruik van de data die wij ontvangen, verwerken en waarbij gegevens worden geleverd op basis van een expliciete vraag gevat in een model. Deze aanpak en methodiek leidt tot een hoog kwaliteitsniveau bij het verwerken van gegevens dat een voorwaarde is voor een juiste aanslag, heffing en verstrekking van een toeslag.

Voor de ketens Inkomensheffing en Gegevens heeft dit tot gevolg dat op basis van de nieuwe wetgeving kennisgebieden moeten worden gevuld en dat de wetanalyse moet worden uitgevoerd. Op basis van deze uitwerkingen worden vervolgens de benodigde modellen opgesteld, conform de daarvoor ontwikkelde methode. Binnen het programma 'Vernieuwing Gegevens' zijn hiervoor methoden en technieken ontwikkeld en zijn er ondersteunende diensten beschikbaar om de ketens hierbij te ondersteunen. Op voorhand is echter nog niet in te schatten of het werken langs de lijn van de 'Referentie Architectuur Gegevenshuishouding' tot gevolg heeft dat er extra of andere capaciteit wordt gevraagd van de business Gegevens, Inkomensheffing en IV-organisatie. Aangezien het een nieuw ontwikkelde methode is waarmee nog beperkt ervaring is opgedaan, is wel de verwachting dat dit extra inspanning vraagt. De analyse van de wet was altijd al een onderdeel van de werkzaamheden om dit te kunnen vertalen naar IV, alleen door deze methode wordt dit explicieter en daarmee herleidbaar. Gedurende het implementatietraject moet worden gemonitord of door het voldoen aan de kaders uit de referentie-architectuur er risico's ontstaan t.a.v. de deadlines en of er mitigerende maatregelen nodig zijn. Dit dient in nauwe samenwerking tussen keten Inkomensheffing, keten Gegevens en de IV-organisatie nader uitgewerkt te worden. T.a.v. het programma 'Vernieuwing gegevens' is de keten IH het onderdeel dat dit initieert.

Om de deadlines te halen zijn mogelijk mitigerende maatregelen nodig. Een mogelijke mitigerende maatregel is om de werkwijze conform de lijn zoals vastgesteld in de Referentie Architectuur Gegevenshuishouding niet of maar ten dele toe te passen. Het nadeel van een dergelijke maatregel is dat er uiteindelijk dubbele implementatie-werkzaamheden worden verricht die in de toekomst kunnen leiden tot extra druk op het IV-portfolio en dat de Belastingdienst tijdelijk minder 'in control' is op het hebben en het gebruik van gegevens.

#### *C. Prioriteiten en portfolio andere ketens*

Voor een (succesvolle) implementatie van maatregelen is de keten IH ook afhankelijk van portfolio's van generieke ketens. De ketens Gegevens en Interactie moeten de voor IH geprioriteerde dossiers ook hoog prioriteren. Er is een risico dat daaraan niet kan worden voldaan omdat zij geconfronteerd worden met andere prioriteiten zoals Europese wetgevingstrajecten.

Ook het portfolio van de Keten Gegevens speelt een belangrijke rol in de implementatie van het nieuwe stelsel Box 3 werkelijk rendement. CAP/Gegevens is belast met het inwinnen, beschikbaar stellen en verstrekken van gegevens voor de VIA, het toezicht en afnemers binnen en buiten de Belastingdienst. Tevens is de realisatie van het systeem van de VIA (Vooringevulde Aangifte) onderdeel van het portfolio van Gegevens.

Daarmee is het van belang voor keten Gegevens dat het nog niet is in te schatten of alle werkzaamheden voor het stelsel werkelijk rendement inpasbaar zijn in het portfolio van de keten Gegevens. Als er meer duidelijkheid is over de wetgeving en de concrete uitwerking daarvan naar in te winnen en te leveren gegevens, is een inschatting van de benodigde capaciteit en de verdeling daarvan over kalenderjaren beter te maken. Ook de mate waarin gegevens gecontroleerd en gevalideerd moeten worden is een bepalende factor. Zolang het stelsel werkelijk rendement niet in het portfolio van Gegevens wordt geprioriteerd boven andere lopende trajecten bij Gegevens, wordt de kans op de tijdige realisatie van het inwinnen en verwerken van de benodigde gegevens steeds kleiner en zal de implementatie uitlopen.

Ook is de Belastingdienst voor de (tijdige) aanlevering van gegevens afhankelijk van ketenpartners. Met de ketenpartners moet reeds in 2022 en 2023 worden afgestemd over de specificaties en het aanpassen van de systemen om gegevens over belastingjaar 2025 te kunnen ontvangen; dit kost namelijk tijd om te implementeren. Als er meer duidelijkheid is over de wetgeving kan aan de hand van een uitvoeringstoets worden bepaald of er impact is voor ketenpartners aan wie gegevens over inkomen en/of vermogen beschikbaar worden gesteld. Ook dit kan tot aanpassingen leiden die de business en IV moeten doorvoeren.

Het portfolio voor de Keten Gegevens voor de jaren 2022 en 2023 zit reeds vol met opdrachten met een hoge urgentie én een harde deadline om de continuïteit van de inwinprocessen te borgen en beschikbaar te stellen aan interne afnemers en externe (internationale) afnemers. Dit betreft onder meer werkzaamheden door Europese regelgeving (bijv. DAC's en CESOP), andere prioritaire dossiers als eCommerce en Uitvoeringsherstel Toeslagen en werkzaamheden vanwege continuïteit omdat licenties aflopen. Daar komt bij dat de specifieke expertise die nodig is voor de realisatie van het toekomstig stelsel Box 3 werkelijk rendement schaars is binnen IV-Gegevens. Er zal dus ook in het portfolio van Gegevens geprioriteerd moeten worden, waarbij besluitvorming via de overkoepelende driehoek loopt.

#### *Communicatie*

Niet van toepassing.

#### *Politiek/bestuurlijke context*

Tijdens het commissiedebat van 29 juni over de contourennota werkelijk rendement is ook veelvoudig aandacht gevraagd voor de haalbaarheid van een nieuw stelsel per 2025. U (staatssecretaris Fiscaliteit en Belastingdienst) heeft toegezegd de Kamer halfjaarlijks te informeren over de voortgang op dit dossier. Daarnaast heeft u (staatssecretaris Fiscaliteit en Belastingdienst) toegezegd de Kamer op de hoogte te houden van de prioritering van werkzaamheden, naar aanleiding van vragen van het Kamerlid Maatoug (GL).

#### **Informatie die niet openbaar gemaakt kan worden**

Niet van toepassing.



**TER BESLISSING/TER BESPREKING**

Aan

de minister

de staatssecretaris van Financiën – Fiscaliteit en Belastingdienst

de staatssecretaris van Financiën – Toeslagen en Douane

Directoraat-Generaal  
Belastingdienst  
Bestuurlijke Politieke  
Zaken

Persoonsgegevens

# nota

Stapeling werkzaamheden IV-portfolio keten  
Inkomensheffingen

**Datum**

5 augustus 2022

**Notanummer**

2022-0000202828

**Bijlagen**

geen

## Aanleiding

De komende weken staat u richting Prinsjesdag voor een reeks van beslissingen over beleid en wetgeving. De (on)mogelijkheden van de IV van de Belastingdienst lopen daar op meerdere terreinen als een rode draad doorheen. In vervolg op alle acties rond het box 3 arrest van de Hoge Raad is daarbij bijzondere focus nodig op maatregelen in de sfeer van de inkomstenbelasting. Gegeven deze stand van zaken, heeft de ambtelijke Vierhoek besproken dat het behulpzaam is indien u in de week van 8 augustus de fractievoorzitters van de coalitiefracties belt om hen te informeren over bestaande beperkingen. Dat is de reden dat we al vroeg in het proces het volgende aan u voorleggen.

## Beslispunt

Wilt u bellen met de fractievoorzitters om hen te informeren dat:

- er zijn beperkingen in de mogelijkheden om politieke wensen te accommoderen. Overvraag op het IV-portfolio heeft tot gevolg dat in de inkomstenbelasting de komende tijd alleen parameteraanpassingen mogelijk zijn (waarbij ook dan de stapeling moet worden bewaakt). De oorzaak hiervan is een stapeling van werkzaamheden rond box 3 (herstel, overbrugging, stelsel werkelijk rendement) en de noodzakelijke modernisering van de onderliggende systemen;
- als gevolg van deze problematiek een nadere keuze nodig is uit een aantal maatregelen waartoe reeds is besloten. Onderzocht wordt voor welke maatregelen een andere vormgeving met parameters een oplossing kan bieden.

Voorafgaand aan een mogelijk belronde zorgen wij voor gespreksnotitie.

## Kernpunten

- In het IV-portfolio wordt momenteel met prioriteit gewerkt aan de werkzaamheden voor box 3 (herstel, overbruggingswetgeving, toekomstig stelsel).
- Uit de analyse van de maatregelen die de komende jaren in de IH-keten op stapel staan, blijkt dat deze niet allemaal inpasbaar zijn in het IV-portfolio.
- Het gaat om 6 maatregelen uit het Coalitieakkoord, de Voorjaarsnota en de Fiscale verzamelwet 2023 en om het wetsvoorstel excessief lenen. Ook is er geen ruimte beschikbaar voor nieuwe beleidsinitiatieven waarvoor

structuuraanpassingen in de systemen voor de inkomstenbelasting nodig zijn (waaronder herstel voor niet-bezwaarmakers box 3).

- U wordt gevraagd kennis te nemen van dit knelpunt in de prioritering, dat nadere keuzes zal vergen in de Augustusbesluitvorming.
- Er wordt een nadere verkenning gemaakt van de budgettaire en uitvoeringsgevolgen van uitstel van maatregelen en van mogelijke alternatieven. Deze ontvangt u zo spoedig mogelijk.
- Vanwege de stapeling van werkzaamheden in het IV-portfolio is het advies om fiscale maatregelen voor de IH-keten beperkt te houden tot of vorm te geven via parameteraanpassingen.
- Op maandag 8 augustus staat om 9.30u een overleg gepland met u (staatssecretaris Fiscaliteit en Belastingdienst) waarin de knelpunten nader besproken kunnen worden. A.s. vrijdag 12 augustus is een overleg met u (staatssecretaris Fiscaliteit en Belastingdienst) ingepland over de bredere portfolioproblematiek en het bijbehorende besluitvormingsproces. U wordt hierover via een separate notitie geïnformeerd.

## **Toelichting**

### *Inleiding*

Op 6 juli jl. bent u geïnformeerd over de stapeling van maatregelen in het portfolio van de keten Inkomensheffingen (IH-keten) als gevolg van het arrest van de Hoge Raad van 24 december 2021 over box 3. In het verlengde hiervan is een analyse gemaakt van alle aangekondigde en verwachte maatregelen uit het Coalitieakkoord, de Voorjaarsnota en het Belastingplan 2023 die de IH-keten raken.

Uit de analyse blijkt dat de vraag naar IV hoger is dan het beschikbare aanbod, ondanks de maximale inzet op uitbreiding van de capaciteit. Het totaalpakket van geplande maatregelen en aanvullende ambities in de IH-keten is als gevolg hiervan niet inpasbaar in het IV-portfolio. Dit betekent dat er keuzes nodig zijn in de prioritering binnen de keten.

### *Stand nota 6 juli*

- Op 6 juli jl. bent u geïnformeerd dat als gevolg van prioritering in het portfolio van de IH-keten van box 3 (herstel oude jaren, overbrugging 2023/2024, werkelijk rendement 2025) en van de uitfasering Cool:Gen nog slechts zeer beperkt ruimte resteert voor andere maatregelen. Daarbij bent u geïnformeerd over de volgende gevolgen en risico's van deze prioritering:
  - Door de werkzaamheden voor box 3 heeft de uitfasering van Cool:Gen vertraging opgelopen.
  - Het wetsvoorstel excessief lenen is als gevolg van het uitstel van de behandeling en het ontbreken van vastgestelde wetgeving niet ingepast in het IV-portfolio en concurreert om ruimte in het IV-portfolio met het stelsel werkelijk rendement.
  - Een succesvolle implementatie van het stelsel werkelijk rendement vergt ook inzet van de generieke keten Gegevens en generieke keten Interactie. Voor deze ketens geldt dat de noodzakelijke werkzaamheden om voorrang strijden met onder meer de implementatie van Europese wetgevingstrajecten en de werkzaamheden voor UHT/Toeslagen.
  - Er blijft geen ruimte over om in te spelen op onverwachte knelpunten, nieuwe hersteloperaties of zij-inslagen. Dit leidt tot een kwetsbaarheid en beperkte wendbaarheid van de IH-keten.

- Het is noodzakelijk de vernieuwingsambities voor 2022-2025 te temporiseren.

#### *Vervolganalyse*

- De analyse is gemaakt met de beschikbare informatie van eind juli, waarbij ervan is uitgegaan dat de geplande opschaling van IV-capaciteit voor de IH-keten realiseerbaar is. Zou dat tegenvallen, dan moet opnieuw worden geprioriteerd.
- Het portfolio wordt periodiek herijkt, waarbij naar de meest actuele stand mogelijke mee- en tegenvallers bij de implementatie van maatregelen moeten worden verwerkt.
- De keten Inkomensheffingen heeft geanalyseerd welke maatregelen er verder nog op de keten afkomen uit het Coalitieakkoord, de Voorjaarsnota en het Belastingplan 2023.
- Alle maatregelen die kunnen worden verwerkt als parameteraanpassing, en alle maatregelen die via aanpassingen in toelichtingen, etc. kunnen worden gerealiseerd, worden ingepast.
- Gegeven de hierboven geschetste stand van het portfolio van de IH-keten is er niet voldoende ruimte voor inpassing van alle gewenste structuuraanpassingen. Het gaat om:
  1. geleidelijk afschaffen IACK;
  2. afschaffen fiscale oudedagsreserve (FOR);
  3. box 2: twee schijven 26% en 29,5% per 2024;
  4. box 2 en 3: Afbouw AHK met verzamelinkomen;
  5. uitsluiten van tijdelijke huurovereenkomsten van toepassing leegwaarderatio;
  6. wegnemen van pijnpunten in de belastingrente (loopt mee in de Fiscale verzamelwet 2023, wetgevingssignaal uit stand van de uitvoering).
- Naar de huidige stand gaat de Belastingdienst uit van realisatie van maatregelen 3 en 4 (beide dekkingsmaatregelen box 3). Deze maatregelen kunnen worden geruild tegen een andere maatregel uit de lijst, zolang dat niet leidt tot een toename van het totale beslag in IV-dagen.
- Er wordt een nadere verkenning uitgevoerd van de budgettaire en uitvoeringsgevolgen van uitstel van deze maatregelen en mogelijke alternatieven. Voor de maatregelen 1, 3, 4 en 5 wordt daarbij onderzocht wat mogelijk is met de inzet van parameteraanpassingen. Over de uitkomsten informeren we u zo spoedig mogelijk.

#### *Excessief lenen*

- Het wetsvoorstel excessief lenen is als gevolg van het uitstel van de behandeling en het ontbreken van vastgestelde wetgeving niet ingepast in het portfolio en ook niet inpasbaar bij samenloop met werkelijk rendement per 1 januari 2025.
- Het wetsvoorstel moet op een enkel onderdeel ook nog nader worden uitgewerkt in lagere regelgeving. Daaraan is een additionele IV-impact verbonden, die nog met een uitvoeringstoets in kaart moet worden gebracht.
- U bent reeds geïnformeerd dat er onderzoek wordt gedaan naar mogelijke alternatieven die minder IV-intensief zijn.
- Deze alternatieven hebben een zodanige impact op de mogelijkheden om toezicht te houden dat een afweging nodig is of het dan nog steeds gewenst is het wetsvoorstel per 1 januari 2023 in werking te laten treden.
- Bovendien is ook met een minder IV-intensief alternatief IV-capaciteit gemoeid, die op dit moment niet beschikbaar is.

#### *Overige ambities*

In aanvulling op de stapeling van geplande werkzaamheden, zijn er ook aanvullende maatregelen waarover nog geen besluitvorming heeft plaatsgevonden, en die nog niet zijn ingepland in het IV-portfolio. Voor de volgende maatregelen is dus ook geen ruimte binnen het IV-portfolio voor de IH-keten:

- **IBO vermogensverdeling**  
Uit het IBO komen drie pakketten waarin ook structuurwijzigingen worden voorgesteld in de inkomensheffing. Met de huidige prioritering is er geen ruimte om aanvullende structuurwijzigingen door te voeren. De voorstellen die leiden tot parameterwijzigingen zijn wel mogelijk.
- **Compensatie niet-bezwaarmakers**  
De besluitvorming over het mogelijk compenseren van niet-bezwaarmakers bij box 3 heeft nog niet plaatsgevonden. In het portfolio is nu geen ruimte om herstel voor niet-bezwaarmakers in te passen zolang ook aan de implementatie van alle maatregelen voor box 3 wordt gewerkt (herstel, overbrugging, werkelijk rendement).
- **AOV ZZP**  
In het Coalitieakkoord is afgesproken om tot een verplichte arbeidsongeschiktheidsverzekering voor zelfstandigen te komen. Hierbij is niet afgesproken wie uitvoerder wordt van deze regeling. Als blijkt dat de Belastingdienst deze regeling gaat uitvoeren, dan heeft dit gevolgen voor de ruimte in het IV-portfolio en de ruimte voor ander beleid. Als de wetgeving klaar is, moet een uitvoeringstoets worden gedaan en kan de benodigde IV-inspanning worden bepaald met een bijbehorende planning. Hoe dan ook kunnen werkzaamheden voor AOV ZZP pas worden ingepast na afronding van implementatie van het stelsel werkelijk rendement.

#### *Communicatie*

Niet van toepassing.

#### *Politiek/bestuurlijke context*

De Kamer is in januari 2022 geïnformeerd over het IV-portfolio van de Belastingdienst. Met de planningsbrief van 24 juni jl. zoals toegezegd aan het Kamerlid Romke de Jong, en de technische briefing over het stelsel werkelijk rendement is de Kamer geïnformeerd over de stapeling van werkzaamheden. U wordt geadviseerd om bij besluitvorming over de prioritering de Kamer nader te informeren, ook naar aanleiding van vragen gesteld door het Kamerlid Maatoug tijdens het Commissiedebat van 29 juni jl.

#### *Informatie die niet openbaar gemaakt kan worden*

Niet van toepassing.



**TER INFORMATIE**

Aan

de minister van Financiën

de staatssecretaris van Financiën – Fiscaliteit en Belastingdienst

Directoraat-Generaal  
Belastingdienst  
Bestuurlijke Politieke  
Zaken



Persoonsgegevens

# nota

Informerende nota mogelijk uitstel stelsel werkelijk rendement

**Datum**

22 augustus 2022

**Notanummer**

2022-0000210815

**Bijlagen**

geen

## Aanleiding

- Op maandag 8 augustus 9.30uur zijn met u (staatssecretaris Fiscaliteit en Belastingdienst) de knelpunten op het gebied van IV in de keten Inkomensheffingen (IH) besproken. Deze nota is een vervolg op dit gesprek. Doel is inzicht geven in de consequenties op IV-gebied van het eventueel niet voor 1 januari 2026 invoeren van het nieuwe stelsel box 3; een en ander is afhankelijk van onder andere het Cap Gemini-rapport.
- Daarnaast is het proces van uitvoeringstoetsen op het Belastingplan net als andere jaren op dit moment in de afrondende fase, tegelijk met uitvoeringstoetsen op andere wetgeving, die ook betrekking hebben op de keten IH.

## Kernpunten

- Ten aanzien van de IH bent u geïnformeerd over de knelpunten bij een aantal maatregelen als gevolg van een stapeling van werkzaamheden voor box 3 en de uitfasering van Cool:Gen.
- In de nota van 6 juli bent u reeds geïnformeerd over de noodzaak om de werkzaamheden uit de categorie vernieuwing binnen IH te herprioriteren.
- U bent geïnformeerd dat door de herstelwerkzaamheden die volgen uit het arrest van de Hoge Raad over de box 3 heffing een stapeling ontstaat van staande prioriteiten en nieuw beleid waarbij keuzes gemaakt moeten worden.
- Vooruitlopend op de officiële presentatie van het rapport van CapGemini over de herijking van het tijdpad, is het eerste beeld dat met het oog op de aanvullende werkzaamheden voor box 3 en verschillende risico's die hieruit ontstaan, de haalbaarheid van het tijdpad van november 2021 met invoering per 1 januari 2025 hoogst onwaarschijnlijk is (zie toelichting voor aanvullend beeld).
- U heeft gevraagd in kaart te brengen wat de gevolgen zouden zijn als de invoering van het stelsel werkelijk rendement verschuift van belastingjaar 1 januari 2025 naar 1 januari 2026.
- De inschatting is dat hiermee de werkzaamheden voor het wetsvoorstel excessief lenen (zoals nu voorligt in de Kamer), en vijf maatregelen uit het Belastingplan en de Voorjaarsnota conform eerder plan kunnen worden ingepast voor de geplande inwerkingtreding. Dit zijn: Fiscale

23.08.22

W. De Wit

M. M. M.

b

b

||

||

Oudedagsreserve, Leegwaarderatio, Afbouw AHK, Geleidelijk afschaffen IACK, Pijnpunten belastingrente<sup>1</sup>.

- Deze inschatting is gebaseerd op de volgende veronderstellingen:
  - Box 2: Er wordt in de Augustusbesluitvorming – gelet op de aanbeveling in het IBO vermogensverdeling- afgezien van de invoering van een tweede tariefschijf. De voorgenomen tariefopstap wordt vervangen door verhoging van het huidige tarief (parameterwijziging) of door een andere maatregel zoals de verhoging van het lage vpb-tarief of verlaging van de schijf van het opstaptariefje;
  - Opschaling van capaciteit (vooral nodig voor uitfasering Cool:Gen) verloopt volgens de huidige planning. De Belastingdienst stuurt op realisatie van de benodigde extra capaciteit;
  - Alle relevante wetgeving is gereed conform de data uit de parameterbrief en is tijdig aangenomen door beide Kamers;
    - Dit betekent: wetsvoorstel excessief lenen wordt uiterlijk in december 2022 aangenomen door beide Kamers;
    - Er is nog geen rekening gehouden met IV-capaciteit voor eventuele amendementen. Hier wordt ruimte voor gezocht. Indien amendering leidt tot substantiële knelpunten, bv. bij een (andere) inzet van IV-capaciteit (geen parameterswijzigingen), dan is herprioritering echter noodzakelijk;
  - Uit de augustusbesluitvorming volgen voor het IH-portfolio alleen parameterwijzigingen. De parameterwijzigingen moeten in korte tijd verwerkt worden in het systeem om voor de deadline van 1 december gereed te zijn. Dit vraagt om specifieke kennis en beperkte (test)capaciteit en daarom is het aantal haalbare wijzigingen limitatief. Het aantal parameterwijzigingen dat momenteel voorligt in de augustusbesluitvorming is echter inpasbaar.
  - Bij nieuwe beleidswensen met een IV-impact of andere herstelwerkzaamheden (structuurwijzigingen) is herprioritering noodzakelijk.
- De verschuiving heeft de volgende gevolgen:
  - De beoogde invoeringsdatum van stelsel werkelijk rendement wordt met 1 jaar verschoven. Dit betekent dat de overbruggingswetgeving langer van toepassing is; dit heeft budgettaire gevolgen (aanvullende derving circa €385 miljoen aan de inkomstenkant. Hier bovenop komen mogelijk nog extra uitvoeringskosten aan de uitgavenkant. Als de maatregelen uit het belastingplan niet worden ingepast ontstaat er ook derving: dit zijn o.a. de dekkingsmaatregelen voor het herstel box 3). Hierover bent u op 12 augustus per nota geïnformeerd. Over de dekking dient te worden besloten in de MR.
  - De verschuiving van de werkzaamheden betekent niet dat er minder werk ontstaat. De werkzaamheden schuiven met een jaar op. Conform uw verzoek wordt er een meerjarige IV-portfolio opgesteld,

<sup>1</sup> De Hoge Raad gaat over de belastingrente arrest wijzen. In de zaak heeft AG Wattel reeds conclusie genomen. Hierover bent u reeds in een separate nota geïnformeerd. Mogelijk moet de inspecteur na het arrest van de Hoge Raad in voorkomende gevallen (circa 25.000 per jaar) ambtshalve belastingrente verminderen.



ook voor de keten IH. Duidelijk is dat deze keten vooralsnog zeer vol is.

- Uitstel van de invoering van het stelsel werkelijk rendement met één jaar betreft een aanpassing van het coalitieakkoord en leidt tot een budgettaire impact aan de inkomstenkant die gedekt moet worden. Definitieve besluitvorming over het eventueel verschuiven van de invoeringsdatum van het stelsel werkelijk rendement kan plaatsvinden bij de MR van 26 augustus.
- De genoemde uitvoeringstoetsen IH voor het Belastingplanpakket 2023 kunnen worden afgerond en vastgesteld zodra er besluitvorming heeft plaatsgevonden over tijdspad wetsvoorstel werkelijk rendement. Als dit besluit dinsdag 23 augustus wordt genomen, dan worden deze 25 augustus vastgesteld en kunnen de toetsen 26 augustus met de adviesaanvraag Raad van State worden aangeboden.

#### Toelichting eerste beeld rapport CapGemini:

Uit de eerste beelden van het onderzoek blijkt dat de volgende risico's zijn geconstateerd waardoor een succesvolle implementatie van box 3-stelsel op basis van werkelijk rendement per belastingjaar 2025 zeer onwaarschijnlijk is.

- Als gevolg van het Kerstarrest heeft de wetgeving 7 maanden vertraging opgelopen ten opzichte van de gevalideerde planning uit 2021. De kans op verdere uitloop is groot door de complexiteit van de wetwijziging en extra werkt dat voortvloeit uit het Kerstarrest.
- De rationalisatie van Cool:Gen die nodig is voor box 3 heeft vertraging opgelopen als gevolg van het Kerstarrest.
- Het Kerstarrest heeft geresulteerd in aanvullende beleidsbesluiten en wetgeving zoals rechtsherstel, overbruggingswetgeving en dekkingsmaatregelen.
- De besluitvorming over complexe wetgevingsvraagstukken zal niet volledig zijn afgerond op de nieuw gestelde deadline van 1 oktober. Dit brengt het risico met zich mee dat de specificaties voor de op te vragen gegevens bij ketenpartners niet tijdig gereed zijn. Zonder gegevensaanlevering door de ketenpartners beschikt de Belastingdienst niet over contra-informatie om toezicht uit te oefenen. Daarnaast kan de aangifte inkomstenbelasting zonder gegevensaanlevering niet worden voorgevuld waardoor een groter beroep wordt gedaan op het doenvermogen van burgers.
- Daarnaast worden grote risico's onderkend waaronder de parallelle uitvoering van uitvoeringstoets en internetconsultatie gecombineerd met complexe wetgeving en de noodzakelijke groei van fiscale en IV-capaciteit in een zeer schaarse arbeidsmarkt.

#### *Communicatie*

Reactieve woordvoeringslijn augustusbesluitvorming (voor in- en uitloop ondervragen en MR) volgt deze week.

#### *Politiek/bestuurlijke context*

De Kamer is in januari 2022 geïnformeerd over het IV-portfolio van de Belastingdienst. Met de planningsbrief van 24 juni jl. zoals toegezegd aan het Kamerlid Romke de Jong, en de technische briefing over het stelsel werkelijk rendement is de Kamer geïnformeerd over de stapeling van werkzaamheden. U heeft toegezegd de Tweede Kamer halfjaarlijks te informeren over het tijdspad voor het stelsel werkelijk rendement. Als dit besluit wordt genomen kunnen de uitvoeringstoetsen zo spoedig mogelijk worden vastgesteld en voor

adviesaanvraag aan de Raad van State worden aangeboden. Gezien besluitvorming hierover op de dag van de adviesaanvraag (26 augustus) plaatsvindt, zal er waarschijnlijk een nazending naar de Raad van State nodig zijn.

Aangezien eventueel uitstel van het werkelijk rendement naar 2026 budgettaire gevolgen aan de inkomstenkant heeft, dient hierover gesproken te worden in de vierhoek en besluitvorming plaats te vinden in de MR. Ook de dekking moet daarin meegenomen worden.

*Informatie die niet openbaar gemaakt kan worden*  
Niet van toepassing.

# RAPPORTAGE

# HERIJKING TECHNISCHE REVIEW TIJDPAD IMPLEMENTATIE 'BOX 3 WERKELIJK RENDEMENT'

Utrecht, 25 augustus 2022



# INHOUDSOPGAVE

- 01 Management samenvatting
- 02 Achtergrond en vraagstelling
- 03 Resultaten van het onderzoek
- 04 Bijlagen

## Disclaimer

Deze rapportage is tot stand gekomen op basis van de informatie die is verstrekt door de Belastingdienst en het Ministerie van Financiën zoals beschreven in bijlage 1 en 2. Verspreiding buiten de Belastingdienst, het Ministerie van Financiën en de Ministerraad in enige vorm van openbaarmaking is niet toegestaan zonder uitdrukkelijke schriftelijke toestemming van Capgemini. Verder zijn de hiervoor genoemde organisaties niet gerechtigd deze rapportage aan te wenden voor een ander doel dan waarvoor zij werd verkregen in het kader van deze opdracht.



# INHOUDSOPGAVE

- 01** Management samenvatting
- 02** Achtergrond en vraagstelling
- 03** Resultaten van het onderzoek
- 04** Bijlagen



## Capgemini acht het scenario dat box 3 werkelijk rendement per 1 januari 2025 succesvol geïmplementeerd wordt niet realistisch; implementatie per 2026 staat onder druk

Voor inkomensheffing (IH) bestaat de politieke wens om in 'Box 3: Sparen en Beleggen' te heffen over het werkelijke rendement.

In 2021 is gestart met het uitwerken de daartoe noodzakelijke wetgeving. De Belastingdienst heeft ter voorbereiding op de implementatie een onderzoek laten uitvoeren naar het tijdpad voor implementatie van de nieuwe box 3 wetgeving. Het tijdpad was haalbaar onder drie randvoorwaarden: 1) Wetgeving gereed per februari 2022, 2) vergevorderde uitfasering van COOL:Gen (modernisatie-IV) en 3) geen aanvullende beleidsinitiatieven. Aan deze voorwaarden is niet voldaan. Daarom heeft de Belastingdienst Capgemini gevraagd een herijking uit te voeren op het in november 2021 uitgebrachte rapport.

In december 2021 heeft de Hoge Raad uitspraak gedaan in de massaal bezwaarprocedure tegen box 3 (het Kerstarrest). De gevolgen van deze uitspraak zijn zeer groot: 1) het wetgevingsproces voor box 3 heeft tot nu toe al 7 maanden vertraging opgelopen, 2) de IV-modernisatie heeft deels stil gelegen doordat werk aan het Kerstarrest hoger geprioriteerd is en 3) om invulling te geven aan het Kerstarrest zijn 4 nieuwe beleidsinitiatieven geïmplementeerd.

Op 24 juni 2022 is een gewijzigde tijdpad aan de Tweede Kamer verstrekt. Daarin zijn een aantal elementen gewijzigd om implementatie per 1 januari 2025 mogelijk te maken. In deze rapportage staat de vraag centraal in hoeverre het realistisch is dat het nu voorliggende tijdpad haalbaar is. De toetsing van het tijdpad is uitgevoerd vanuit het perspectief van de Belastingdienst, waarbij het gehele tijdpad van wetgeving tot aan realisatie in de systemen is geëvalueerd.

### **Capgemini acht het niet realistisch dat het beoogde tijdpad wordt gerealiseerd, zodat de wetgeving per 1 januari 2025 van kracht kan zijn.**

De Belastingdienst wordt op dit moment geconfronteerd met een fors aantal verzoeken vanuit de wetgever, welke niet tegelijkertijd geïmplementeerd kunnen worden door de Belastingdienst. Dit betreft onder meer de introductie van Wet Excessief Lenen, AOV ZZP, Fiscale Oudedagsreserve, pijnpunten belastingrente, een mogelijk herstel voor niet-bezwaarmakers volgend op het Kerstarrest, en

maatregelen voor het Belastingplan 2023. De hoeveelheid wensen vanuit de wetgever sluit niet aan bij de beschikbare capaciteit in het IV-, IH-, gegevens- en interactieportfolio van de Belastingdienst. Tegelijkertijd, worden de mogelijkheden voor de Belastingdienst om op te schalen beperkt vanwege schaarse expertise, het feit dat het aantal programmeurs dat op een omgeving kan worden ingezet eindig is en krapte op de arbeidsmarkt. Dit vraagt om het maken van realistische keuzes.

Het tijdpad voor het wetgevend proces voor box 3 gaat uit van een efficiënt proces waarin geen verdere vertraging optreedt. Op dit moment bestaan nog veel onzekerheden rond invulling van de nieuwe wet. Grote inrichtingsvragen staan open en de benodigde capaciteit is beperkt aanwezig. Oplevering van de conceptwet per 1 oktober 2022 is dan ook onzeker.

Door het parallel uitvoeren van werkzaamheden (behandeling van de wet en voorbereidingen voor implementatie door de Belastingdienst), wordt verwacht verloren tijd in te halen. Dit acht Capgemini niet als realistisch. Parallel uitvoeren van werk is voor de Belastingdienst minder efficiënt, omdat de coördinatie toeneemt en grote wijzigingen leiden tot een hogere doorlooptijd.

De werkzaamheden voor gegevensverzameling, -verwerking en -levering door ketenpartners liggen op het kritieke pad. Wanneer de conceptwet later dan oktober 2022 opgeleverd wordt, is de verwachting dat het tijdpad niet langer haalbaar is.

Het hiervoor benoemde onderstreept dat realisatie per 1 januari 2025 niet realistisch is. Dit roept ook de vraag op hoeveel uitstel nodig is om de wet te kunnen implementeren. Daarbij blijft het van groot belang het aspect kwaliteit zwaar mee te wegen. Indien het doel is om uitstel zoveel mogelijk te beperken tot een jaar, dan blijft het van belang dat voldaan wordt aan de randvoorwaarden: concept wetgeving gereed uiterlijk einde 2022, vergevorderde modernisatie IV en geen aanvullende beleidsinitiatieven.

Hierna wordt een samenvatting gegeven van de belangrijkste bevindingen.



# Capgemini acht het scenario dat box 3 werkelijk rendement per 1 januari 2025 succesvol geïmplementeerd wordt niet realistisch; implementatie per 2026 staat onder druk

Onderzoeksvraag	Belangrijkste bevindingen
Is het verkorte tijdpad voor implementatie van de nieuwe box 3 wetgeving ten gevolge van het Kerstarrest realistisch en haalbaar?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Het verkorte tijdpad voor implementatie van box 3 werkelijk rendement is gezien de risico's en onzekerheden niet realistisch                     <ul style="list-style-type: none"> <li>Op dit moment heeft het wetgevend proces reeds 7 maanden vertraging opgelopen ten opzichte van het tijdpad uit 2021. Dit als gevolg van het extra werk voor het Ministerie van Financiën en de Belastingdienst volgend op het Kerstarrest.</li> <li>De wetgeving is complex en daarmee is het risico op wijzigingen gedurende de periode waarin de politiek de wet behandelt groot. Het tijdpad lijkt daarentegen uit te gaan van een zeer positief scenario waarbij geen verdere vertraging ingecalculeerd is.</li> <li>Om de vertraging in te lopen zijn werkzaamheden parallel gepland. Parallel plannen vraagt extra coördinatie inspanning vanuit het Ministerie van Financiën en de Belastingdienst welke niet in het tijdpad is verwerkt.</li> <li>De opleverdatum van de concept wetgeving per 1 oktober 2022 nog met veel onzekerheden omgeven is. Dit kan extra vertraging opleveren, terwijl oplevering van de wetgeving op het kritieke pad ligt.</li> </ul> </li> </ul>
Hoe hebben de geconstateerde risico's van de box 3 review 2021 zich ontwikkeld?	<ul style="list-style-type: none"> <li>De top-3 aan risico's (allen 'zeer groot' risico) heeft zich als volgt ontwikkeld:                     <ul style="list-style-type: none"> <li>De beschikbare capaciteit bij de IV-organisatie versus de vraag vanuit de wetgever is een zeer groot risico geworden. De impact van de gevraagde wetgeving is nu geraamd op 8000 mandagen (met een marge van +/- 50%), terwijl voor initieel een capaciteit van 5000 IV-dagen in het portfolio begroot was. De wetgeving is gegroeid in complexiteit ten opzichte van de inschatting bij uitwerken van de november 2021 rapportage.</li> <li>Het risico van verdere vertraging binnen het wetgevend proces is zeer groot geworden, mede als gevolg van de onzekerheden oplevering wet begin oktober, het parallel plannen van werkzaamheden, uitloop tijdens behandeling Raad van State en de Kamers en uitloop door de toegenomen complexiteit van de box 3 wetgeving.</li> <li>Als laatste, is het risico van gebrek aan (fiscale) expertise binnen de Belastingdienst groter geworden (van groot naar zeer groot). Voor ontwikkeling van nieuwe functionaliteit, is een zeer beperkt groepje fiscale specialisten beschikbaar die in vrijwel elk traject worden betrokken. Door ontwikkelingen rond andere wetgeving waaronder implementatie van maatregelen volgend op het Kerstarrest, kunnen deze specialisten niet ingezet worden op andere trajecten.</li> </ul> </li> </ul>
Welke aanvullende risico's kunnen worden geïdentificeerd?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Het risico van parallel uitvoeren van het wetgevend proces (waar nog wijzigingen worden verwacht) en de implementatiewerkzaamheden, heeft als gevolg dat de Belastingdienst de gewenste mijlpaal van implementatie van de wet per 2025 niet kan realiseren.</li> <li>Het risico dat de modernisatie van het IV-landschap in gevaar komt doordat medewerkers in het IV-domein overvraagd worden door de wetgever. Met de werkzaamheden voor invoeren excessief lenen, extra belastingmaatregelen en de nasleep van het Kerstarrest overvraagt de wetgever de Belastingdienst met ongeveer 25% ten opzichte van de beschikbare ruimte.</li> <li>De druk op het realiseren van de concept wetgeving per 1 oktober en bekrachtiging van de wet eind 2023 is dusdanig hoog dat de kwaliteit van de wetgeving onder druk komt te staan. Doordat toetsing van de wetgeving mogelijk minder robuust is, kan de Belastingdienst in een latere fase geconfronteerd worden met reparatiewerkzaamheden. Deze kunnen variëren van klein tot groot waarbij andere werkzaamheden moeten worden stilgelegd om de reparatie mogelijk te maken.</li> </ul>



# Capgemini acht het scenario dat box 3 werkelijk rendement per 1 januari 2025 succesvol geïmplementeerd wordt niet realistisch; implementatie per 2026 staat onder druk

Onderzoeksvraag	Belangrijkste bevindingen
Is het tijdpad nog steeds haalbaar?	<ul style="list-style-type: none"> <li>De opeenstapeling van de hiervoor benoemde risico's, de toenemende complexiteit van de conceptwetgeving, de onzekerheden rond de behandeling van de wet door de politiek, de overvraag van de wetgever op het Belastingdienst IH-portfolio en de impact van het Kerstarrest maken dat Capgemini het scenario voor implementatie per 1 januari 2025 niet realistisch acht.</li> <li>Daarnaast resulteert de verhoogde druk op het halen van de implementatiedatum onherroepelijk in verlies van kwaliteit van de wetgeving. Dit kan verlies aan inkomsten voor de Staat en reparatiewetgeving met extra werk voor de Belastingdienst tot gevolg hebben.</li> </ul>
Kan de vertraging op de kritieke box 3 functionaliteiten binnen de IV-modernisatie voldoende ingelopen worden om het tijdpad te halen?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Het Kerstarrest heeft de volledige IV-modernisatie vertraagd met een termijn welke kan oplopen tot 12 maanden. Hierbij is rekening gehouden met aanvullende werkzaamheden ten gevolge van verdere afhandeling van het Kerstarrest, inclusief de behandeling van niet-bezwaarmakers.</li> <li>De modernisatie van de kritieke box 3 functionaliteit (de fiscale voorcontrole), is vertraagd tot december 2024.</li> <li>Het moderniseren van de fiscale voorcontrole is randvoorwaardelijk voor het implementeren van box 3 in de Belastingdienst. Wanneer de opgelopen vertraging niet ingelopen wordt, is implementatie van box 3 werkelijk rendement 2025 niet mogelijk.</li> <li>De wetgever kan kiezen om de vertraging op de modernisering van de kritieke box 3 functionaliteiten in te lopen. Dit scenario heeft de volgende gevolgen voor de IV-portfolio:             <ul style="list-style-type: none"> <li>De IV-organisatie van de Belastingdienst is in mindere mate in staat om nieuwe wetgevingswensen te realiseren. Concreet betekent dit dat de wetgever beperkte jaaraanpassingen moet doorvoeren, minder hervormingen kan initiëren en minder wensen van de Tweede Kamer kan honoreren.</li> <li>Daarbij komt dat de Belastingdienst is genoodzaakt om vernieuwingstrajecten (waaronder het digitaliseren van het F-biljet) uit te stellen tot een nader te bepalen moment.</li> <li>Implementatie van lopende wetgevingstrajecten zoals Wet Excessief Lenen en de AOV ZZZP wetgeving moeten uitgesteld worden tot een nader te bepalen moment.</li> <li>Met betrekking tot het Kerstarrest geldt dat de te kiezen optie voor niet bezwaarmakers een minimale IV-impact heeft.</li> </ul> </li> </ul>
Wat zijn de mogelijkheden en beperkingen met het inhuren van externe teams voor de Belastingdienst?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Het inhuren van teams wordt gezien als een succesvol middel voor de Belastingdienst om de capaciteit van de IV-organisatie te vergroten. Echter, hier zitten wel een aantal beperkingen op: (1) Op de relevante arbeidsmarkten heerst een grote krapte en is de uitdaging om snel deskundig personeel in te huren. (2) Vanuit de Belastingdienst is een hoge mate van begeleiding nodig om de teams effectief te laten opereren. Deze beschikbare deskundigheid op het fiscale- en IV-domein is beperkt.</li> <li>Het inhuren van losse externe krachten is geen wenselijke optie, omdat in deze constructie het uitdagend is om voldoende kennis op te bouwen en te borgen.</li> </ul>





# INHOUDSOPGAVE

- 01 Management samenvatting
- 02 Achtergrond en vraagstelling
- 03 Resultaten van het onderzoek
- 04 Bijlagen



# De Belastingdienst heeft Capgemini gevraagd een herijking te doen van het onderzoek “technische review op het tijdpad box 3 werkelijk rendement” uit 2021

## Achtergrond

Voor inkomensheffing (IH) bestaat de politieke wens om in ‘Box 3: Sparen en Beleggen’ te heffen over het werkelijke rendement. In 2021 is gestart met het uitwerken van deze politieke wens in wetgeving. Onderdeel van de voorbereidingen heeft de Belastingdienst in 2021 een globaal tijdpad voor de realisatie van de nieuwe wetgeving uitgewerkt. Op verzoek van de Belastingdienst heeft Capgemini in 2021 een technische review uitgevoerd op het tijdpad.

Reeds in het najaar van 2021 speelden een aantal risico's, welke van grote invloed op het tijdpad konden zijn. Een groot risico dat in de rapportage is benoemd is het feit dat *wanneer het wetgevend proces vertraging oploopt, het tijdpad voor implementatie bij de Belastingdienst uitloopt.*

Inmiddels is geconstateerd dat dit risico is opgetreden. Op 24 december 2021 heeft de Hoge Raad geoordeeld dat het sinds 2017 geldende stelsel van vermogensrendementsheffing (box 3) in strijd is met het Europees Verdrag voor de Rechten van de Mens (EVRM) (hierna: Kerstarrest). Dit heeft geresulteerd in extra werkzaamheden voor zowel het Ministerie van Financiën als de Belastingdienst.

Met de uitvoering van de extra werkzaamheden is het wetgevend proces en daarmee ook de technische implementatie bij de Belastingdienst vertraagd ten opzichte van het in 2021 afgegeven tijdpad. Deze situatie vormt de aanleiding voor de Staatssecretaris en de Belastingdienst om Capgemini te vragen een herijking uit te voeren op het in 2021 getoetste tijdpad.

## Opdrachtformulering

De Belastingdienst heeft Capgemini gevraagd om de rapportage "Technische review tijdpad implementatie box 3 werkelijk rendement" van 10 november 2021 te herijken met het oog op de gevolgen van het arrest box 3 van 24 december 2021.

Daarbij dient rekening te worden gehouden met de actuele stand van alle zaken die van invloed zijn op het tijdpad van box 3 werkelijk rendement, zoals het wetgevend traject, de modernisering van het IV-landschap en de samenwerking met de ketenpartners.

In samenspraak met de Belastingdienst zijn de volgende onderzoeksvragen geformuleerd:

1. Is het aangepaste tijdpad ten gevolge van het Kerstarrest realistisch en haalbaar?
  - 1.1 Hoe hebben de geconstateerde risico's van de box 3 review 2021 zich ontwikkeld?
  - 1.2 Welke aanvullende risico's kunnen worden geïdentificeerd?
  - 1.3 Is het tijdpad nog steeds haalbaar?
2. Kan de vertraging op de kritieke box 3 functionaliteiten binnen de IV-modernisatie voldoende ingelopen worden om het tijdpad te halen?
3. Wat zijn de mogelijkheden en beperkingen met het inhuren van externe teams voor de Belastingdienst?



# Gedurende de periode juli – augustus 2022 is het onderzoek uitgevoerd volgens een vooraf vastgestelde en met de Belastingdienst overeengekomen aanpak

## Aanpak

Het onderzoek is uitgevoerd in 4 stappen. Deze zijn hieronder kort samengevat:

- 1. Voorbereidende werkzaamheden:** In stap 1 is de opdracht samen met de opdrachtgever besproken. Daarbij is tevens de definitieve vraagstelling zoals aangegeven in deze rapportage vastgesteld. Daarnaast is de eerste documentatie opgevraagd vanuit de Belastingdienst en is de planning van de interviews met vertegenwoordigers van de Belastingdienst en het Ministerie van Financiën afgerond. Tevens is de rapportage opzet met de opdrachtgever afgestemd.
- 2. Interviews en documentanalyse:** In stap 2 zijn de onderzoeksvragen beantwoord op basis van documentstudie en interviews. De interviews zijn gehouden met verschillende medewerkers binnen de Belastingdienst en het Ministerie van Financiën die betrokken zijn bij de IV-implementatie van box 3 Werkelijk Rendement. De documentstudie is gebaseerd op verscheidene documenten die tijdens de voorbereiding als relevant beschouwd werden of die tijdens de interviews benoemd of door Capgemini opgevraagd zijn. Een totaaloverzicht van de gebruikte documenten en uitgevoerde interviews is te vinden in bijlage 1 en 2.
- 3. Formuleren adviezen:** In stap 3 zijn de adviezen geformuleerd op basis van de inzichten en observaties uit stap 2. De observaties en adviezen zijn vastgelegd in de conceptrapportage.
- 4. Afronden rapportage:** Stap 4 betreft het afstemmen van het conceptrapport en het bespreken van bevindingen en adviezen met de opdrachtgever. Na afronding van deze stap is het definitieve rapport uitgebracht.

Voor de volledige opdrachtschrijving wordt verwezen naar het voorstel *Herijking technische review tijdpad implementatie box 3 werkelijk rendement* dd 12 juli 2022.

Het onderzoek is uitgevoerd in de periode van 13 juli 2022 tot en met 23 augustus 2022. Het concept rapport is op 23 augustus 2022 in concept met de Belastingdienst afgestemd. Vervolgens is op 25 augustus 2022 de finale versie van de rapportage opgeleverd.

## Beperkingen

De uitgevoerde review heeft betrekking gehad op het tijdpad van de werkzaamheden voor implementatie van box 3 binnen de Belastingdienst IV-organisatie en niet op overige onderdelen van de organisatie. Ook vallen de fiscaal-juridische en politieke aspecten buiten het kader van deze opdracht.

Hoewel Capgemini zich heeft ingespannen om deze rapportage neer te zetten als een zelfstandig leesbaar document, dient deze rapportage in samenhang te worden gezien met de rapportage "technische review tijdpad implementatie box 3 werkelijk rendement d.d. 15 november 2021.

Ten tijde van het onderzoek spelen ook nog een aantal andere vraagstukken rondom box 3. Dit betreft onder meer de overbruggingswetgeving, rechtsherstel voor niet-bezwaarmakers en dekkingsmaatregelen (voorjaarsnota). Het onderzoek naar deze onderwerpen valt buiten de scope van onze werkzaamheden. Wel is gekeken naar de impact op het tijdpad van box 3 werkelijk rendement.

Deze rapportage gaat uit van de stand van zaken tijdens de onderzoeksperiode. Capgemini heeft niet onderzocht wat de impact op het tijdpad kan zijn indien de Tweede Kamer een besluit neemt over de verdere invulling van het rechtsherstel voor spaarders in de huidige box 3 regeling. Wel is de mogelijke impact op de IV-modernisatie hierbij meegenomen.

De betrokken onderzoekers maken deel uit van Capgemini Invent, hetgeen een apart onderdeel is van Capgemini. De onderzoekers hebben vanuit hun positie geen rol en/of belang bij het vervullen van inhuurvragen voor programmeurs zoals de vraag met betrekking tot inhuur van teams om capaciteit te vergroten.



# In de rapportage staat de vraagstelling van de Belastingdienst centraal: “Is het tijdpad met de voorgestelde aanpassingen haalbaar?”

Voor de uitvoering van het onderzoek heeft Capgemini zich gebaseerd op interviews en documentenstudie. De verantwoording voor de inhoudelijke juistheid van de stukken ligt bij de organisaties die deze informatie aan ons hebben verstrekt.

Deze reviewrapportage is tot stand gekomen in een beperkt tijdsbestek zoals hiervoor toegelicht. Dit betekent dat de observaties beknopt zijn en de diepgang van het onderzoek beperkt is.

Tot slot dient te worden opgemerkt dat dit onderzoek het karakter heeft van een adviesrapportage. Deze rapportage geeft geen zekerheid in de vorm van een audit op basis van een vooraf vastgesteld normenkader.

## Opbouw rapportage

Hierna volgt de rapportage waarin Capgemini haar bevindingen en adviezen heeft vastgelegd. Deze is opgebouwd aan de hand van de vraagstelling die hiervoor is toegelicht.

We starten met de vraag of het tijdpad nog steeds haalbaar is. Dit hoofdstuk bestaat uit een evaluatie van de risico's en een analyse van het tijdpad in detail. Daarbij maken we onderscheid tussen het tijdpad van het Ministerie van Financiën (wetgevingstraject) en het tijdpad van de Belastingdienst (realisatie wetgeving).

Daarna wordt de IV-modernisatie in beschouwing genomen. Hierbij is onderzocht in hoeverre de opgelopen vertraging beperkt kan worden en de gevolgen voor het bredere IV-portfolio.

Vervolgens gaan we in op de vraag in hoeverre inhuur van extra medewerkers kan bijdragen aan realisatie van het tijdpad. In onze voorgaande rapportage hebben we ook de optie van outsourcing onderzocht. Daar deze nu niet langer op tafel ligt hebben we ons beperkt tot het onderwerp inhuur.



# INHOUDSOPGAVE

- 01** Management samenvatting
- 02** Achtergrond en vraagstelling
- 03** Resultaten van het onderzoek
  - 03.1** Inleiding
  - 03.2** Risico's
  - 03.3** Tijdpad
  - 03.4** Modernisatie IV-landschap
  - 03.5** Inhuur
- 04** Bijlagen