



TER INFORMATIE

Aan
de staatssecretaris

archivare
DGB
4/2

10.1.d

**Directoraat-Generaal
Belastingdienst**

Inlichtingen

10.1.d

Datum

13 oktober 2010

Notitienummer

DGB/2010/6527

Rubriek

notitie

Lopende dossiers

Paraaf
de staatssecretaris

Via
de secretaris-generaal

10.1.d

15/10

Via
de directeur-generaal
Belastingdienst

10.1.d

14/10

Auteur

10.1.d

Binnen de Belastingdienst spelen veel verschillende thema's en dossiers. Om u op snelheid te brengen, is een selectie gemaakt van onderwerpen waarmee u op korte termijn in aanraking kunt komen. Voor elk onderwerp is een compact overzicht gemaakt van de stand van zaken. Deze overzichten treft u bij deze notitie aan. Achtereenvolgens komen de volgende onderwerpen aan de orde:

Ontwikkelingen rond de organisatie van de Belastingdienst

1. achtergronden en actuele stand transformatie IV-keten
2. Invoering landelijk kantoor Belastingregio's

Planning en control

3. planning- en controlcyclus Belastingdienst
4. bezwarenonderzoek Algemene Rekenkamer
5. raming en verantwoording belasting- en premieontvangsten
6. budget Belastingdienst

Automatisering

7. grote projecten
8. betrokkenheid Belastingdienst bij e-overheid

Toezicht

9. uitgangspunten toezicht Belastingregio's/sturen op effecten

Belangrijke dossiers

buiten verzoek

Van

cluster Uitvoeringsbeleid
cluster Fiscaliteit
cluster Bedrijf
cluster IV-beleid

Kopie aan

de minister; PA's (2x); DC
(2x); leden managementteam
Belastingdienst

Bijlagen

13. kinderopvangtoeslag

14. Verklaring arbeidsrelatie

15. afhandelen bezwaarschriften

buiten verzoek

17. versnelling definitieve aangifte

buiten verzoek



Aan

Directoraat-Generaal
Belastingdienst

Datum
13 oktober 2010

memo

1. Achtergronden en actuele stand transformatie InformatieVoortbrengingsketen (IV-keten)

De Belastingdienst kent een lange traditie van automatisering, die er toe heeft geleid dat er in de loop der jaren een complexe automatiseringsomgeving is ontstaan. Systemen zijn gebouwd volgens de technologie van de betreffende tijd; daarna zijn ze veelvuldig aangepast (onder meer vanwege veranderende wetgeving), vaak onder tijdsdruk. Onderling zijn er veel, en ingewikkelde, koppelingen.

Om hier verandering in te brengen is in 2006 het programma Complexiteitsreductie-1 (CR-1) gestart. CR-1 heeft echter geen significante verbetering tot stand gebracht. In maart 2009 is daarom vanwege tegenvallende resultaten door het MT Belastingdienst besloten tot een "pas op de plaats" voor CR-1, met dien verstande dat van enkele trajecten is besloten dat het gewenst was ze te continueren. Externe evaluaties ondersteunen de beslissing van het management.

Vanwege achterblijvende prestaties van de IV-keten heeft in 2009 een doorlichting van de IV-keten in 2009 door McKinsey plaatsgevonden. Uit deze doorlichting komen het belang van een goede besturing en architectuur, en het reduceren van de omvang van projecten sterk naar voren. McKinsey geeft ook aan dat eerst de aandacht van de Belastingdienst gericht moet zijn op het borgen van continuïteit. Pas daarna is er ruimte voor de invoering van nieuwe wetgeving; innovatie zou voorlopig geen prioriteit moeten hebben.

Het MT van de Belastingdienst en de Staatssecretaris hebben de aanbevelingen van McKinsey overgenomen. Dit is uitgemond in een Transformatieprogramma voor de IV-keten. Per 1 januari 2010 is de IV-keten gereorganiseerd. De transformatieperiode wordt eind 2010 formeel afgerond. Dan moet de basis zijn gelegd voor een effectieve en doelmatige IV-keten, die in de jaren daarna verder moet worden uitgebouwd en versterkt.

Overeenkomstig de aanbevelingen ligt de hoogste prioriteit in de IV-keten op dit moment bij het waarborgen van de continuïteit. Daarna komt de implementatie van nieuwe regelgeving. Innovatie krijgt de laagste prioriteit.

In 2011 zal de IV-keten opnieuw extern worden doorgelicht, zodat kan worden vastgesteld of de met de transformatie beoogde doelstellingen zijn gehaald.

De Algemene Rekenkamer (ARK) volgt de ontwikkelingen in de IV-keten met grote aandacht. De 'Beheersing van de ICT-uitgaven' en het 'Testen van systemen' zijn als twee onvolkomenheden benoemd. Er zijn inmiddels maatregelen genomen om deze onvolkomenheden aan te pakken: eind 2010 komen er standaard kostenrapportages en heeft er invoering van de nieuwe testaanpak plaatsgevonden.

Naast de twee onvolkomenheden heeft de ARK een tiental verbeterpunten in de IV-keten geformuleerd die in maart 2011 moeten zijn gerealiseerd. Voor een belangrijk deel sluiten deze aan bij verbeteringen die met het Transformatietraject en de verbetering van de testaanpak in gang zijn gezet. Per verbeterpunt zijn binnen de Belastingdienst afspraken over de aanpak gemaakt. Regelmatig vindt afstemming met de ARK plaats over de aanpak van de onvolkomenheden en de verbeterpunten.



Aan

Directoraat-Generaal
Belastingdienst

Datum
13 oktober 2010

memo

2. Invoering landelijk kantoor Belastingregio's

Algemeen

Binnen de zogeheten 'blauwe' Belastingdienst zijn er 13 belastingregio's die over het land verdeeld zijn. De meeste regio's bestaan uit enkele lokale kantoren die geografisch verspreid zijn binnen de regio. In totaliteit werken er bij de 'blauwe' dienst plm. 18.000 medewerkers, waarvan het merendeel op de regiokantoren. Elke regio heeft een managementteam bestaande uit gemiddeld 6 managers die werken volgens het concept van collegiaal bestuur. Daarnaast heeft iedere regio ongeveer gemiddeld 14 middenmanagementteams. Zo'n middenmanagementteam bestaat uit gemiddeld 5 managers, die eveneens werken volgens het model van collegiaal management. De middenmanagers houden zich bezig met operationeel management.

Besturing en besturingstekort

Bij de start van de regio's in 2003 is een grote vrijheid gelaten aan de regio's om hun werkprocessen in te richten op een wijze die paste bij de belastingplichtigen en de medewerkers in die regio. Daardoor zijn grote verschillen tussen de regio's ontstaan. Verschillen die weliswaar op regionaal niveau passen, maar die op landelijk niveau leiden tot problemen in de afstemming met bijvoorbeeld de BelTel, de Belastingdienst/Centrale Administratie en de IV-organisatie van de Belastingdienst. Binnen het geheel van de Belastingregio's is derhalve sedert 1 januari 2003 een sturing gegroeid die niet eenduidig is en waarbij mandaat en doorzettingsmacht niet altijd helder zijn.

Naar meer externe focus

Het resultaat is een organisatie waarvan de besturing wordt gekenmerkt door talrijke hulpstructuren, waarbij zelfs ervaren managers binnen de dienst aangeven het overzicht niet (meer) volledig te hebben. In de huidige situatie wordt derhalve relatief veel managementaandacht besteed aan interne afstemming en besluitvorming. De overtuiging is dat hier winst kan worden geboekt, zodat de focus in plaats van op de interne organisatie weer meer komt te liggen op de buitenkant: de relaties met belastingplichtigen in de regio en de te behalen doelen in termen van effecten. Dat heeft ook gevolgen voor de benodigde aansturing van de medewerkers in het primair proces. Het collegiaal bestuur en de doorvertaling ervan binnen regio's heeft er namelijk ook toe geleid dat delen van het primair

proces niet 1 op 1 aan managementverantwoordelijkheid zijn verbonden. Dat is nadelig voor de herkenbaarheid van de Belastingdienst voor de belastingplichtigen in een regio. Burgers en bedrijven hebben het recht te weten waar ze aan toe zijn.

Instelling functie Algemeen directeur

Tot 1 juli 2010 vielen de voorzitters van de regionale managementteams hiërarchisch rechtstreeks onder de DG Belastingdienst. Sedert 1 juli 2010 is hierin wijziging gekomen met de benoeming van de Algemeen directeur Belastingregio's die tussen de DG en de voorzitters van de regio's is geplaatst, als eindverantwoordelijke voor de besturing van de belastingregio's. Tot het instellen van de functie van Algemeen directeur is besloten om de besturing van de regio's eenduidiger te maken. Dat zal leiden tot een vermindering van de complexiteit in sturing en bedrijfsvoering.

Leidende principes voor besturing

De Algemeen directeur heeft na zijn aantreden kunnen constateren dat er breed draagvlak is voor verbetering van de besturing. Om te voorkomen dat fundamentele keuzes over besturing impliciet blijven en de besturing geleidelijk vormgegeven wordt door zijn feitelijk handelen is de Algemeen directeur na zijn aantreden begonnen met het formuleren van een visie op de leidende principes voor besturing binnen de Belastingregio's. Medio oktober zullen de leidende principes worden vastgesteld waarna op basis daarvan een nieuw -gedragen- besturingsmodel voor de belastingregio's zal worden vormgegeven, met als kenmerk eenduidigheid. Het is de bedoeling vanaf 1 januari 2011 volgens het nieuwe besturingsmodel te gaan werken. Belangrijkste kenmerk daarvan is dat de besturing van de regio's plaats vindt in een MT van Algemeen directeur en regiodirecteuren. De besturing binnen regio's vindt plaats in een MT van regiodirecteur en enkele directeuren (die ieder eindverantwoordelijk zijn voor een eigen 'klantsegment' binnen de regio).

Door meer eenduidigheid kan de schaalgrootte en slagkracht van de regio's en van de Belastingdienst als geheel beter worden benut. Eenduidige inrichting van processen en eenduidig optreden van regio's betekent immers dat de samenwerking in de gehele keten binnen de Belastingdienst eenvoudiger en daarmee efficiënter en effectiever kan worden vormgegeven.

Instellen Landelijk kantoor

Het besturingsmodel is bepalend voor de invulling van de rol van de Algemeen directeur. De ondersteunende rol van het Landelijk kantoor Belastingregio's moet daarop worden afgestemd. Zodra derhalve het besturingsmodel is vastgesteld kan het concept instelplan voor het Landelijk kantoor -dat ook vanaf 1 januari 2011 moet kunnen starten- worden opgesteld.

Op dit moment zijn enkele kwartiermakers bezig -samen met de Algemeen directeur- met de noodzakelijke voorbereidingen daarvan. Daarbij speelt de reorganisatie van het Directoraat- Generaal Belastingdienst die is ingezet per 1 september j.l. ook een rol. Bij die reorganisatie is aangegeven dat DGBel zich op concernbrede beleids- en strategieaangelegenheden richt en zich niet meer bezig zal houden met zaken die qua aard en reikwijdte beter door hetzij een landelijk

kantoor, hetzij een uitvoerend onderdeel van de Belastingdienst kunnen worden gedaan (geen 'staf op staf'). Voor de onderlinge taakverdeling tussen Landelijk kantoor en DGBel geldt dat werkzaamheden zo laag mogelijk in de organisatie worden belegd.

Typering Landelijk kantoor

Een belangrijk uitgangspunt is dat de toegevoegde waarde van zowel de Algemeen directeur als het Landelijk kantoor ligt in het toevoegen van besliskracht en control. De toegevoegde waarde ligt niet in het vanuit een centraal punt aansturen c.q. overnemen van de inhoudelijke uitvoering. Integendeel: het is de intentie om 'sterke' regio's te hebben die volledig zijn toegerust om hun bestuurlijke verantwoordelijkheid voor een goede fiscale uitvoering jegens burgers en bedrijven te kunnen dragen. Dat vraagt om krachtige competenties - bestuurlijk, technisch en qua bedrijfsvoering- op de regio's. Vanuit een Landelijk kantoor opererende functionarissen moeten beschikken over inhoudelijk gezag en draagvlak binnen zowel regio's als DGBel, zodat zij binnen hun netwerken die invloed kunnen uitoefenen die leidt tot toevoegen van besliskracht en control.

Rollen binnen Landelijk kantoor: bestuursondersteuning

Binnen het Landelijk kantoor zijn twee soorten rollen te onderscheiden. Enerzijds is er de bestuursondersteunende rol, waarbij een aantal medewerkers op het Landelijk kantoor zorg draagt voor de open en transparante informatiepositie die nodig is voor de Algemeen directeur en zijn MT met de regiodirecteuren om op de regio's te kunnen sturen.

De bestuursondersteunende rol ligt op drie terreinen:

- planning en control van bedrijfsvoering, productie in het primair proces en het realiseren van handhavingseffecten;
- coördinatie van de ontwikkeling van landelijke vaktechniek en rechtstoepassing;
- algemene zaken (waaronder strategie, internationaal, communicatie en organisatieontwikkeling).

Het ligt voor de hand hiervoor enkele (kleine) stafteams in te richten. De omvang van dit deel van het landelijk kantoor zal tot 25 medewerkers zijn. Dit deel van het Landelijk kantoor zal worden gehuisvest in het gebouw van het ministerie van financiën.

Rollen binnen Landelijk kantoor: shared services

Naast de bestuursondersteunende rol is het van belang om vanuit het Landelijk kantoor voor alle regio's gezamenlijk eenduidige produkten en diensten worden geleverd: 'shared services'. Hierbij valt te denken aan bijvoorbeeld het maken van (landelijke) toezichtsplannen, de ontwikkeling en het aansturen van landelijke vaktechniek, het opstellen van brieven en besluiten die zijn verbonden met het fiscale uitvoeringsbeleid, werkzaamheden op het vlak van de uitvoeringscoördinatie en het formuleren van de vraag aan de IV-organisatie (informatiemanagement). Het ligt voor de hand deze diensten te beleggen bij (reeds bestaande) onderdelen zoals de Landelijke toezichtsorganisatie (LTO; ruim 100 medewerkers), de Sector Brieven en Beleidsbesluiten (B&B; ruim 50 medewerkers) en Informatiemanagement Belastingregio's (IMB; ruim 300 medewerkers). Daarnaast worden de landelijke vakgroepcoördinatoren (ongeveer

15 medewerkers) en de medewerkers die werkzaam zijn in de uitvoeringscoördinatie aanslagbelastingen, aangiftebelastingen en inning (samen ongeveer 25 medewerkers) onder de directe aansturing van het Landelijk kantoor gebracht.

Alleen de medewerkers van de sector B&B worden gehuisvest in het gebouw van het ministerie van financiën. De overige medewerkers worden gehuisvest in Utrecht (LTO en IMB), Apeldoorn (IMB) en op enkele regio's.



Aan

Directoraat-Generaal
Belastingdienst

Datum
13 oktober 2010

memo

3. Planning- en controlcyclus

In dit memo wordt een overzicht gegeven van de plan- en controlinstrumenten van de Belastingdienst en de relatie tot de instrumenten die worden ingezet binnen het Ministerie en het Rijk. Vervolgens wordt aangegeven welke belangrijke aandachtspunten op dit moment vanuit het perspectief van de Belastingdienst spelen en tot slot welke ontwikkelingen op het gebied van planning en control aan de orde zijn.

Overzicht van planning-, sturing- en verantwoordingsinstrumenten

Externe begrotingscyclus

De interne begrotingscyclus van de Belastingdienst is afgestemd op de extern voor het ministerie van Financiën geldende begrotingscyclus. De Belastingdienst vult jaarlijks concreet de voor hem relevante beleidsdoelstellingen in en geeft een onderbouwing van de daarmee gemoeid gaande financiële middelen. Deze bijdrage wordt door de directie FEZ verwerkt in de **begroting IXB**.

Gedurende het begrotingsjaar wordt de uitvoering gevolgd. Hierover wordt een bijdrage aangeleverd voor de voorjaars- en najaarsnota en uiteindelijk voor het **jaarverslag IXB**. De begrotingsuitvoering komt in meer detailniveau aan de orde in de Bestuursraad. De directie FEZ stelt daartoe op basis van de door de afzonderlijke DG's opgestelde interne uitvoeringsdocumenten (voor de Belastingdienst de viermaandsrapportages) de concernrapportage op.

Interne planning- en controlcyclus

Ten behoeve van de interne sturing legt de Belastingdienst het meerjarige beleid vast in het **Bedrijfsplan**, met daaraan gekoppeld de **Kadernota** waarin de financiële keuzen staan beschreven. Het Bedrijfsplan geeft de beleidsmatige visie op de komende jaren, met nadruk op het eerstvolgende jaar.

In het **Beheersverslag** legt de Belastingdienst tot slot verantwoording af over het voorbije jaar, zowel op het gebied van uitvoering als op financieel gebied. Het Beheersverslag wordt door de Staatssecretaris gestuurd aan de Eerste en Tweede Kamer en naar de Algemene Rekenkamer. Hoewel niet een formeel verantwoordingsdocument wordt het beheersverslag wel als zodanig opgevat. De kerngegevens van het Beheersverslag wordt tevens verwerkt in het jaarverslag IXB van het Ministerie van Financiën.

De voor de Belastingdienst relevante onderdelen van Begroting IXB en het concernbrede bedrijfsplan worden vertaald in zogenaamde **stuurcontracten** per

bedrijfsonderdeel. Hierin worden de financiële en niet-financiële resultaatafspraken vastgelegd die de dienstonderdelen met de directeur-generaal maken over hun bijdrage aan de realisatie van de doelstellingen van de Belastingdienst. Om de voortgang van deze realisatie te monitoren, wordt maandelijks door de dienstonderdelen gerapporteerd aan het MT van de Belastingdienst. Deze rapportages worden geanalyseerd door de CFO en behandeld in het MT van de Belastingdienst. Hierbij worden ook tekortkomingen en onvolkomenheden gevolgd die door de RAD en Algemene Rekenkamer zijn gesignaleerd.

Tenslotte stelt de Belastingdienst een **Halfjaarsrapportage** samen voor de Tweede Kamer. De halfjaarsrapportage is een uitvloeisel van het plan van aanpak vereenvoudigingsoperatie Belastingdienst dat in 2007 door de Tweede Kamer is behandeld. Dit plan was een reactie op de vele problemen waarmee de Belastingdienst destijds werd geconfronteerd. Met de Kamer is toen afgesproken dat de Belastingdienst over de stand van zaken halfjaarlijks rapporteert. Inmiddels zijn de belangrijkste problemen onder controle en geeft de halfjaarsrapportage thans een samenvattend beeld van de belangrijkste zaken waar de Belastingdienst op dat moment mee bezig is.



Aan

Directoraat-Generaal
Belastingdienst

Datum
13 oktober 2010

memo

4. Bezwaaronderzoek Algemene Rekenkamer

Inleiding

De Algemene Rekenkamer (AR) beoordeelt elk jaar het jaarverslag en de bedrijfsvoering van het Ministerie van Financiën, het zogeheten rechtmatigheidsonderzoek. In 2008 besloot de AR vanwege nog niet opgeloste problemen bij toeslagen en de automatisering, in combinatie met nieuwe onvolkomenheden in de bedrijfsvoering, een bezwaaronderzoek in te stellen naar de bedrijfsvoering van de Belastingdienst. Tijdens zo'n onderzoek wordt gezien wat precies de oorzaak is van de problemen, of ze structureel van aard zijn en wat oplossingen in de weg staat.

Een bezwaaronderzoek wordt gebruikt als onderbouwing van een bezwaar, maar hoeft niet tot een bezwaar te leiden. Het maken van bezwaar is het zwaarste instrument dat de AR kan hanteren om verbeteringen af te dwingen. De AR maakt alleen in bijzondere situaties gebruik van dit recht. Het is bijvoorbeeld aan de orde wanneer een minister verweten kan worden niet te reageren op eerdere signalen en aanbevelingen of wanneer er sprake is van omvangrijke fouten in het jaarverslag. Een bezwaar kan door een departement worden weggenomen door het opstellen van een verbeterplan, geautoriseerd door de minister, dat de instemming heeft van de AR.

2009

Na een jaar onderzoek trok de AR begin 2009 de conclusie dat de ambities van de Belastingdienst voor het ontwerpen en onderhouden van de informatievoorziening niet goed in balans waren met de beschikbare mensen, middelen en tijd. De kritiek richtte zich vooral op de gebrekkige inrichting en werking van het Informatievoorziening(IV)-voortbrengingsproces. De Rekenkamer beseftte dat het realiseren van structurele verbeteringen de nodige tijd zou vergen. Om de zaak te volgen verlengde de Rekenkamer het bezwaaronderzoek met een jaar.

De Belastingdienst liet in de eerste helft van 2009 zelf ook extern onderzoek verrichten naar het functioneren van de informatievoorzieningsketen (IV-keten). De conclusies bevestigden het beeld dat de IV-keten nog niet alle waarborgen biedt om met voldoende zekerheid de doelstellingen van grote projecten te kunnen realiseren. In september 2009 werd daarop het zogeheten Transformatieprogramma gestart. Dit programma heeft tot doel te komen tot een volledige bestuurlijke en operationele herinrichting van de IV-keten. Daarvoor

(begin 2009) was overigens al gestart met een apart programma gericht op het verbeteren van de testaanpak binnen de Belastingdienst.

2010

In mei 2010 bracht de AR haar rapport over 2009 uit. Daarin concludeert zij dat de Belastingdienst in 2009 de aansturing en regie van de IV-keten in opzet heeft verbeterd. Het bezwaaronderzoek werd bij die gelegenheid door de AR stopgezet omdat dit geen toegevoegde waarde meer had voor het achterhalen van de oorzaken van de onvolkomenheden.

Voor 2010 is de opdracht aan de Belastingdienst aan te tonen dat het functioneren van de IV-keten ook daadwerkelijk verbetert. De AR benoemt twee belangrijke onvolkomenheden: beheersing van de ICT-uitgaven en het testen van systemen. Daarnaast formuleert de AR voor de IV-keten een tiental verbeterpunten ('mijlpalen') waarvan wordt verwacht dat de Belastingdienst deze in maart 2011 zal hebben gerealiseerd. Aan de hand hiervan zal het college van de Rekenkamer volgend jaar bepalen of zij bezwaar zal maken.

In zijn reactie op de rapport van de AR heeft de minister op een tweetal met name genoemde onderwerpen aangegeven dat volledige realisatie meer dan één jaar zal vergen. Dit betreft de onvolkomenheid 'beheersing ICT-uitgaven' en de aanbeveling dat 'de IV-keten een zodanig inzicht heeft in de samenhang tussen alle ICT-systemen dat de gevolgen van een wijziging in één systeem voor andere systemen duidelijk zijn'.

De transformatieperiode wordt eind 2010 formeel afgerond. De basis voor een effectief en efficiënt functionerende IV-keten moet dan zijn neergezet. In de periode daarna wordt de organisatie verder ontwikkeld. Dat zal een operatie zijn die nog verscheidene jaren vergt.



Ministerie van Financiën

Aan

Directoraat-Generaal
Belastingdienst

Datum
13 oktober 2010

memo

5. Raming en verantwoording belasting- en
premieontvangsten

buiten verzoek

buiten verzoek

buiten verzoek



Ministerie van Financiën

Aan

Directoraat-Generaal
Belastingdienst

Datum
13 oktober 2010

memo

6. Budgetten Belastingdienst

H
C
E

C

A
D
C
E
V
Z
C

H
T
V
E
J
V
C

D
A
C
(
C
A
H
E

I
E
T
E
C

buiten verzoek

buiten verzoek

buiten verzoek



Aan

Directoraat-Generaal
Belastingdienst

Datum
13 oktober 2010

memo

7. Grote projecten

Inleiding

De Belastingdienst werkt aan een aantal ontwikkeltrajecten die extra bestuurlijke aandacht genieten. De redenen hiervoor liggen vooral in de omvang van het project (financieel en doorlooptijd) en de (ICT-)complexiteit. Deze factoren maken dergelijke projecten ook extra gevoelig voor publicitaire aandacht. In dit memo is een korte beschrijving van elk van deze projecten opgenomen. Achtereenvolgens komen aan de orde:

- de voorgevulde aangifte (VIA);
- stelsel van basisregistratie;
- e-Customs;
- ETM-invordering;
- Nieuw toeslagensysteem (NTS).

VIA (Vooraf Inge vulde Aangifte)

Achtergrond en projectdoelstelling

Het doel dat de Belastingdienst nastreeft met de vooraf ingevulde aangifte ligt primair in de dienstverlening aan de burger: gemak voor de burger en vermindering van diens administratieve lasten. Daarnaast is er voor de Belastingdienst zelf het element van kwaliteitsverhoging in het proces: minder fouten en daardoor minder herstelacties van de burger zelf en van de Belastingdienst.

Tevens draagt de VIA bij aan het algemene overheidsprincipe dat geen gegevens aan de burger worden gevraagd die al bij de overheid bekend zijn.

De burger moet de voorgevulde gegevens zelf controleren; hij blijft verantwoordelijk voor een juiste aangifte.

Stand van zaken

In afstemming met de Tweede Kamer is als uitgangspunt geformuleerd de VIA geleidelijk, beheerst in te voeren, dit als reactie op problemen in de massale processen van de Belastingdienst. Elke stap is grondig voorbereid en grondig getest.

In 2008 is begonnen met een interne pilot, met medewerkers van Belastingdienst en UWV. In 2009 gevolgd door een landelijk pilot voor burgers die zelf digitaal aangifte doen. Op basis van de resultaten van die pilot is de VIA in 2010 definitief

ingevoerd. In 2009 hebben 2,1 miljoen burgers gebruik gemaakt van de vooringevulde gegevens. In 2010 is dit aantal opgelopen tot 2,6 miljoen, een stijging van 20%.

In 2009 heeft een gebruikersonderzoek plaatsgevonden: gebruikers blijken de VIA te waarderen; zij geven het rapportcijfer 7,5. Van de VIA-gebruikers ervaart 92% de vooringevulde aangifte als een gemak.

Er bestaat een grote afhankelijkheid van externe gegevensleveranciers. Dat geldt zowel de kwaliteit, de volledigheid als de tijdigheid van de gegevensleveranties. Nu al worden vooringevuld:

- BurgerServiceNummer (BSN), naam, geboortedatum (ook van partner en kinderen indien bekend);
- bankrekeningnummer;
- bedrag VA inclusief inkomensafhankelijke bijdrage Zorgverzekeringswet (Zvw), aanslagnummer en dagtekening;
- loon (naam inhoudingsplichtige, loon, ingehouden loonheffing, arbeidskorting), pensioen en andere uitkeringen;
- jonggehandicaptenkorting (=Wajong), alleenstaande ouderenkorting, toegepaste levensloopverlofkorting, de alleenstaande ouderkorting, de aanvullende alleenstaande ouderkorting en de inkomensafhankelijke combinatiekorting;
- onroerende Zaken (OZ), te weten:
 - Eigen woning Box 1;
 - 2de woning en overige onroerende zaken Box 3;
 - (gemeentenaam, woz-waarde, woz-adresgegevens, woz-periode voor Box 1);
- aftrek studiekosten (bij Studiefinanciering) de studieperiode en soort studie.

Komende activiteiten en risico's

De komende jaren wordt gewerkt aan twee uitbreidingen: in de vooringevulde gegevens (met bankgegevens als de belangrijkste categorie) en in de gebruikersgroepen. Het doel is om steeds meer gegevens voor in te vullen; vereenvoudiging van de inkomstenbelasting zou daarbij helpen (afschaffen aftrekposten, afschaffen keuzeregimes).

Veel mensen laten hun aangifte invullen door een professionele deskundige, door een maatschappelijke hulpverlener of door iemand in de familie-of vriendenkring. Om ook in die situaties van vooringevulde gegevens gebruik te kunnen maken, wordt er overheidsbreed gewerkt aan een zogeheten Gemeenschappelijke Machtigingsvoorziening (GMV), inmiddels DigiD machtigen geheten. In 2011 gaat de Belastingdienst als eerste overheidsinstantie grootschalig van deze voorziening gebruik maken. Daardoor kan in het burger-burgerdomein een hulpverlener (familielid, vriend) VIA-gegevens van de hulpvrager downloaden. Voor het bedrijvendomein (professionele dienstverleners als fiscaal intermediairs en hulpverleners van vakbonden en ouderenbonden) geldt dat geen gebruik kan worden gemaakt van DigiD machtigen. Daarvoor is nodig dat het onder aansturing van EZ lopende programma e-herkenning voorzieningen beschikbaar stelt. Naar verwachting medio 2011 kunnen daar de eerste resultaten in een pilot worden beproefd.

DigiD machtigen en e-herkenning samen moeten zorgen voor meer dan een verdubbeling van het VIA-gebruik. Ook het Belastingdienstbeleid om burgers te overreden om digitaal aangifte te doen in plaats van op papier zal het VIA-gebruik nog verder doen toenemen. Overigens geldt hier dat de VIA ook een "incentive" is

voor de overstap van papier naar digitaal : in de papieren aangifte worden geen VIA-gegevens voorgevuld.

Stelsel van basisregistraties

Projectdoelstelling en stand van zaken

Het stelsel van basisregistraties, bestaande uit ruim 10 registraties met onderlinge relaties en een aantal gemeenschappelijke technische voorzieningen vervult een sleutelrol bij verbetering van de dienstverlening van de overheid en een vermindering van de administratieve lasten. Enkele belangrijke basisregistraties zijn de basisregistratie Personen (GBA en RNI), Handelsregister, de basisregistratie Adressen en Gebouwen, Kadaster, basisregistratie voertuigen en WOZ.

Basisregistraties maken het volgende mogelijk:

- eenmalige inwinning van gegevens en meermalig gebruik ervan;
- verhogen gegevenskwaliteit; daardoor betere dienstverlening en betere mogelijkheden voor toezicht en fraudebestrijding

Het project basisregistraties bij de Belastingdienst bestaat uit twee deelprojecten:

- *Deelproject Basisregistratie inkomen (BRI)*. De Belastingdienst is sinds 2009 basisregistratiehouder van het authentiek inkomengegeven. Dit gegeven wordt gebruikt voor uitvoering van inkomensafhankelijke regelingen zoals toeslagen, rechtsbijstand of studiefinanciering.
- *Deelproject Aansluiten op andere basisregistraties*. De Belastingdienst maakt veel gebruik van gegevens bij andere instanties en sluit daarom aan op de basisregistraties bij deze instanties. De Belastingdienst is per 2010 aangesloten op het GBA als basisregistratie en de basisregistraties voertuigen en WOZ.

Komende activiteiten en risico's

Voor de BRI vindt in 2010 en 2011 realisatie van geautomatiseerde ondersteuning plaats d.m.v. drie plateaus:

- In plateau 1 wordt een separate inkomensbase gerealiseerd, waarin het authentiek inkomengegeven voor ca 13 mln. personen wordt vastgelegd. Ook worden een verstrekkingenadministratie en een terugmeldadministratie gerealiseerd. Plateau 1 ten aanzien van verstrekkingen is met succes gerealiseerd. Als eerste zal nog dit jaar CAK aansluiten. Over enkele maanden is ook de terugmeldadministratie beschikbaar.
- Voor plateau 2 staat de invoering van de functionaliteit 'in/uit-onderzoek' gepland.
- In plateau 3 is de invoering van onder meer de geautomatiseerde ondersteuning van het bezwaarproces, archivering en beveiliging voorzien.

Voor 2010 en 2011 zijn werkzaamheden gepland om de eerste aansluiting van de Belastingdienst op het *nieuw handelsregister (nHR)* van de Kamer van Koophandel (KvK) te realiseren in 2011. Het aansluiten op het nHR verloopt in twee fasen. Fase 1 heeft betrekking op het inwinnen, copie-conform opslaan en raadplegen van nHR-gegevens. In fase 2 worden de nHR-gegevens voor gebruik binnen de diverse Belastingdienstprocessen beschikbaar gesteld. De aansluiting van de Belastingdienst op het nieuwe Handelsregistersysteem loopt trager dan verwacht omdat de specificaties die Kamer van Koophandel Nederland hiervoor moet leveren nog niet volledig zijn. Dit heeft aandacht in het bestuurlijk overleg tussen KvK en Belastingdienst.

Met betrekking tot het GBA staan o.a. het realiseren van een generiek terugmeldproces en de inijkvoorziening op het GBA gepland. Verder is de Belastingdienst aangesloten op het project Modernisering GBA, waarbinnen centrale verstrekking van gegevens uit het GBA en het concept van 24x7-beschikbaarheid worden uitgewerkt. De kwaliteit van het GBA laat echter nog wel eens te wensen over, met name in grote steden als Amsterdam en Rotterdam. Met name het toeslagenproces ondervindt hierdoor hinder. In bilaterale, regionale contacten vraagt de Belastingdienst hier herhaaldelijk en nadrukkelijk de aandacht voor.

Bedoeling is dat BZK in het najaar van 2010 het wetsvoorstel inzake *registratie niet-ingezetenen* (RNI) naar de Tweede Kamer stuurt. Hierdoor zal de afgifte van sofinummers voor niet-ingezetenen overgaan van de Belastingdienst naar de gemeenten. Na invoering van dit wetsvoorstel vormt de RNI samen met de GBA de Basisregistratie personen.

Bij de RNI vormt de financiering een risico. Verschillende partijen leveren tot nu toe te weinig financiering. Daarbij speelt mee dat de RNI weliswaar meer baten oplevert dan kosten, maar dat het in vergelijking met de andere Basisregistraties naar verhouding minder betekenis heeft. Het grootste belang zit bij de Belastingdienst die tot nu toe ook verreweg de grootste financieringsbereidheid heeft getoond. De Belastingdienst heeft aangegeven niet mee te willen financieren voor zover nieuw RNI-werk bij de gemeenten duurder uitvalt dan in de huidige situatie, waarin dat werk bij de Belastingdienst wordt uitgevoerd. Ambtelijk BZK heeft inmiddels besloten de resterende financiering binnen de eigen begroting te zoeken (meevaller DigiD). Dit moet echter door de bewindspersoon van BZK worden geaccordeerd.

e-Customs

Achtergrond en projectdoelstelling

Electronic Customs (eCustoms) is een veranderprogramma, gebaseerd op Europese wetgeving, dat voor alle lidstaten van de EU bindend is.

Met eCustoms wordt bereikt dat door (uniforme) automatisering van de douaneprocedures en volledige elektronische communicatie tussen douaneinstanties en bedrijfsleven goederen veilig en snel de buitengrens van de EU kunnen passeren.

Veilig, dat wil zeggen dat er geen voor de Europese samenleving bedreigende goederen Europa binnenkomen. Snel, omdat daarmee de concurrentiepositie van het Europese bedrijfsleven op de wereldmarkt verbetert. Daarom levert eCustoms werkende processen en bijbehorende ICT voorzieningen die een veilig en snel goederenverkeer aan de buitengrens mogelijk maken waarbij de lasten voor het bedrijfsleven minder zullen worden. In het programma is vastgelegd dat de lidstaten hun nationale omgeving zullen ontwikkelen en financieren en dat de Europese Commissie zal zorgen voor de benodigde infrastructuur ten behoeve van communicatie tussen de lidstaten. Deze aspecten worden met Europees geld gefinancierd.

Stand van zaken

Het e-Customsprogramma (Beschikking van het Europees Parlement en de Raad nr. 70/2008/EG) is gestart in 2007 en loopt in ieder geval door tot juli 2013. Voor de ontwikkelingen daarna worden op dit moment nieuwe plannen ontwikkeld. Nationaal is de implementatie van de e-Customsplannen opgeknipt in 3 plateaus.

Plateau 1 is inmiddels afgerond. (toelichting plateaus toevoegen) Eind 2010 wordt plateau 2 afgerond. Het opstellen van een planning voor plateau3 is afhankelijk van besluitvorming in Brussel. De discussie daarover in Brussel moet voor 1 januari 2011 zijn afgerond.

Komende activiteiten en risico's

In het komende kwartaal zal een cruciaal basisonderdeel van het e-Customsprogramma, het zg. Import Control System(ICS), worden geïmplementeerd. Het Europees bedrijfsleven heeft echter bij de Europese Commissie bewerkstelligd dat het pas op 1 januari 2011 verplicht gebruikt moet gaan maken van dit systeem. Hoe de werking van dit nieuwe systeem zal zijn wordt dus pas in het eerste kwartaal van 2011 duidelijk. Nederland houdt dit scherp in de gaten, juist ook omdat een groot deel van de Europese importen via Nederlandse mainports de Europese Unie binnenkomen.

Vanwege de huidige economische crisis wordt de budgettaire ruimte van de lidstaten ten behoeve van verdere projecten beperkt. Dit kan ten koste gaan van de faciliteiten die aan het bedrijfsleven kunnen worden geboden. Dit risico zal door Nederland zou worden opgevat dat waar financiële middelen beperkt worden toch in grote mate aan de behoeften van het bedrijfsleven tegemoet moet worden gekomen.

ETM-Invoering

Achtergrond en projectdoelstelling

In 2003 is het project gestart om een Visie op invoering te ontwikkelen. Hier is ook de basis gelegd voor een aantal belangrijke proceswijzigingen die in de jaren daarna zijn doorgevoerd. Concreet gaat het hier bijvoorbeeld om de invoering van betalingsherinneringen en de dwangbevelen per post.

Voor de bredere ondersteuning van de visie is de Belastingdienst op zoek gegaan naar een pakket in de markt dat de visie op invoering ondersteunt. Mede gezien het feit dat de huidige inningsystemen (COA en GOA) sterk verouderd zijn (jaren zeventig!).

Na een aanbestedingstraject is als pakket gekozen ETM (Enterprise Tax Management) van Oracle. Dit pakket komt oorspronkelijk uit de Utilities sector. In 2005 is begonnen met de implementatie van het pakket. Gedurende de jaren zijn echter nog significante aanpassingen gedaan om het pakket te laten aansluiten bij de Belastingdienstorganisatie.

Gedurende het jaar 2008 bleek dat de projectaanpak (big bang implementatie) leidde tot een moeilijk te beheersen project en implementatie. De samenkomst van een pakket dat gereed is, een organisatie die voorbereid is en de afhankelijkheden met andere projecten bleek te complex om te kunnen plannen. In 2009 is een herbezinning op het programma uitgevoerd en is de programma-organisatie in de oude vorm gestopt en een nieuwe programmastructuur ingericht. Daarnaast is ook de big bang implementatie losgelaten en gekozen voor een aanpak waarbij in verschillende stappen middelen worden overgeheveld van afhandeling van COA/GOA naar afhandeling via ETM.

Dit heeft ertoe geleid dat eind 2009 ETM in productie is gegaan voor zogenaamde Lokale middelen (o.a. Overdrachtsbelasting, Kansspelbelasting, BPM,

Dividendbelasting, Assurantiebelasting). In juli 2010 zijn opnieuw enkele lokale middelen toegevoegd. Met deze massale verwerking van lokale middelen is in 2010 t/m augustus circa 10,1 miljard Euro aan uitbetalingen en ontvangsten gemoeid en circa 4,6 miljard Euro aan heffingsbesluiten genomen.

Stand van zaken

Het jaar 2010 is een transitie jaar. Het beheer en onderhoud van ETM voor de lokale middelen wordt in de lijn ondergebracht. Dit betekent dat een aantal belangrijke activiteiten in de lijn wordt opgepakt en hiervoor de projectfase wordt afgerond. Om die reden is ook besloten om deze afronding formeel te maken om over de periode 2003-2010 een evaluatie uit te voeren en te verantwoorden over de bereikte resultaten en de kosten.

Komende activiteiten en risico's

Voor 2010 en verder staat een aantal activiteiten op stapel. Naast de toevoeging van enkele lokale middelen wordt de ETM-applicatie robuust gemaakt. Ook worden de plannen gemaakt voor de verdere opschaling van ETM. Op basis van deze plannen wordt eind 2010 een gateway-review uitgevoerd. Deze review moet antwoord geven op de vraag of de randvoorwaarden in voldoende mate zijn ingevuld voor een succesvolle opschaling van ETM.

Nieuwe Toeslagen Systeem

Achtergrond en projectdoelstelling

Oplevering en invoering van een nieuw flexibel toeslagen systeem voor de regelingen huurtoeslag, zorgtoeslag, kindgebonden budget en kinderopvangtoeslag. In de eerste anderhalf jaar hebben zich bij de verstrekking van toeslagen veel problemen voorgedaan. De oorzaak hiervan ligt in de huidige systemen van toeslagen. Na een eerste moeilijke tijd is de uitvoering meer in control gekomen, maar het blijft een wankel evenwicht. Eén van de tekortkomingen van de huidige systemen is het feit dat een (wets)wijziging niet makkelijk kan worden doorgevoerd. Daarnaast worden nu vier verschillende systemen gebruikt voor de uitvoering. Dit leidt tot verschillen voor de burgers, veel handmatig werk en hoge onderhoudskosten.

De belangrijkste verbetering in het nieuwe systeem is dat het beter in staat zal zijn om met mutaties om te gaan. Daarnaast wordt het voor burgers makkelijker om een mutatie door te geven. Hij kan bijvoorbeeld een aanvraag of wijziging telefonisch doorgeven, maar hij kan ook gebruik gaan maken van een persoonlijke internetpagina. Ook wordt gekeken of de meldingen die de burger moet doen vereenvoudigd kunnen worden. Dit laatste kan bereikt worden omdat derden (bijvoorbeeld het GBA) de wijziging aan de Belastingdienst/Toeslagen doorgeven.

Het nieuwe toeslagensysteem wordt beheerst geïmplementeerd. Dit houdt in dat zowel de huidige systemen als het nieuwe toeslagensysteem gedurende een bepaalde periode parallel gaan draaien. Beide systemen staan dan in productie, maar alleen de huidige systemen staan "live". Op deze wijze kan de Belastingdienst ervaring opdoen met het nieuwe systeem en mogelijke kinderziekten eruit halen. Als de kinderziekten er zoveel als mogelijk zijn uitgehaald en daarmee de kwaliteit is geborgd, zal vervolgens een overgang plaatsvinden van de huidige systemen naar het nieuwe toeslagensysteem. Vanaf dat moment staat het nieuwe toeslagen systeem "live".

Stand van zaken

De conversie van de gegevens van de huidige systemen naar het nieuwe systeem is afgerond. De voor deze fase gebouwde applicaties hebben goed gefunctioneerd. De bij de conversie behorende uitval is qua omvang en inhoud conform de verwachting. Deze posten zijn door de Belastingdienst met behulp van het nieuwe toeslagensysteem handmatig behandeld. Hiermee is een belangrijke fase in het beheerst implementeren gerealiseerd: het nieuwe toeslagensysteem is in productie genomen.

Na het behandelen van de uitval uit de conversie volgt de volgende fase. In deze fase worden alle mutaties en eerste aanvragen die burgers hebben ingezonden in de fase vanaf de conversie tot het moment dat de conversie uitval is behandeld, in het nieuwe toeslagensysteem geladen. Op deze wijze worden de huidige systemen en het nieuwe toeslagensysteem gesynchroniseerd. De hiervoor benodigde software is tijdig opgeleverd. Ook hierbij ontstaat uitval, die handmatig moet worden opgepakt. De Belastingdienst is inmiddels bezig met het behandelen van deze uitval. Als deze fase afgerond is, dan vindt nog een finale synchronisatie plaats en kan het burgerportal worden opengesteld: het nieuwe toeslagensysteem is dan live.

Op deze wijze kan bij iedere fase-overgang worden bepaald of de applicatie goed functioneert en de inhoud en omvang van bijvoorbeeld de te synchroniseren data ook aan de verwachtingen voldoet. Wanneer de kwaliteit van beide onderdelen voldoende is, kan naar de volgende fase worden overgegaan. Met deze wijze van beheerst en gefaseerd implementeren wordt recht gedaan aan de uitgangspunten dat alleen wordt overgegaan naar het nieuwe systeem als de kwaliteit voldoende is geborgd. Ook wordt met deze wijze van implementeren bereikt dat de overgang zo geruisloos mogelijk voor de burger verloopt.

Komende activiteiten

Het moment van overgang van de huidige systemen naar het nieuwe toeslagensysteem is volgens de huidige planning in 2011. Een exacte datum is evenwel nog niet te geven omdat enerzijds het testen van het nieuwe toeslagensysteem nog loopt en daar nog bevindingen uit kunnen komen die opgelost moeten worden. Anderzijds komen uit het paralleldraaien, de aanvullende applicaties en het synchroniseren en corrigeren van de data nog punten naar voren die opgelost moeten worden voordat het nieuwe toeslagensysteem "live" kan gaan. Dit heeft geen gevolgen voor het automatisch continueren van de toeslagen naar 2011 en het definitief toekennen over 2010. Deze werkzaamheden worden met de huidige systemen afgerond. De Tweede Kamer zal over het moment van overgang nog nader worden geïnformeerd.

Risico's

- Veel van de zaken die in dit automatiseringstraject worden uitgevoerd, worden voor het eerst toegepast. De voorspelbaarheid van deze activiteiten is daarmee laag.
- Toeslagen gaat als eerste in de dienst gebruik maken van een burgerportal. Het kan zijn dat de roep om een dergelijke voorziening voor bijv. de inkomstenbelasting groot wordt. De vraag is wanneer een dergelijke voorziening voor andere middelen gerealiseerd kan worden.
- De invoering van wetgeving over de wanbetalers (zorgtoeslag gaat in dat geval niet naar aanvrager maar naar CVZ) is afhankelijk van de invoering van het nieuwe systeem. Wanneer dit later wordt kan ook die wetgeving voor het toeslagdeel niet worden ingevoerd.

- Voorstellen van het nieuwe kabinet zullen niet op korte termijn kunnen worden ingevoerd. 2011 zal in ieder geval nog nodig zijn om de volledige functionaliteit van het nieuwe systeem (bijvoorbeeld definitief toekennen 2011) te ontwikkelen en een stabiele situatie te bereiken. Voor de meeste wijzigingen zal gelden dat zij niet eerder mogelijk zijn dan per 2013.



Aan

Directoraat-Generaal
Belastingdienst

Datum
13 oktober 2010

memo

8. Betrokkenheid Belastingdienst bij e-overheid

Al een aantal jaren is de overheid bezig *dienstverlening aan burgers en bedrijven* te *verbeteren* door middel van digitale voorzieningen. Deze activiteiten worden wel vaak aangeduid met de verzamelnaam 'e-overheid'. Beleidsmatige trekkers van deze trajecten zijn meestal de departementen BZK (gericht op burgers) en EZ (gericht op bedrijven). Een groot aantal van deze projecten is enige jaren geleden samengebracht onder de noemer 'NUP': Nationaal Uitvoeringsprogramma. Een zogeheten 'Gateway-review'¹ op dit programma heeft er toe geleid dat de staatssecretaris van BZK een aantal wijzigingen in de aansturing van het programma heeft aangebracht om de voortgang te stimuleren.

Voorbeelden van deze trajecten zijn: Basisregistraties (de Belastingdienst is zelf verantwoordelijk voor de basisregistratie Inkomsten, en is afnemer van andere basisregistraties zoals GBA en Handelsregister), voorzieningen voor authenticatie en autorisatie (DigiD, Digid-machtigen, e- Herkenning), generieke voorzieningen op het terrein van gegevensuitwisseling (Digipoort, Digikoppeling, Digimelding), standaardisatie (SBR-XBRL, Open Source en Open standaarden) en portalontwikkeling (Mijnoverheid.nl, Antwoordvoorbedrijven.nl). Veel van deze trajecten raken de Belastingdienst.

In opdracht van BZK of EZ is het vaak het ICTU (een overheidsorganisatie die ICT-toepassingen ontwikkelt) dat zorgt voor de technische vormgeving; soms doet één van de uitvoeringsorganisaties dat. Het beheer, exploitatie en doorontwikkeling van de voorziening vindt doorgaans plaats bij Logius, een batenlastendienst van BZK.

Daarnaast lopen er trajecten die primair gericht zijn op *verbetering van de bedrijfsvoering* van het rijk. Trekker hiervan is BZK (DG OBR). Coördinatie van de ICT-trajecten vindt daarbij plaats bij het Interdepartementale overleg van CIO's (ICCIO). Voorbeelden van deze trajecten zijn: Digitale werkplek Rijk (DWR), consolidatie van datacenters, leveranciersmanagement of licentiemanagement.

De Belastingdienst heeft altijd positief gestaan ten opzichte van interdepartementale samenwerking die ten gunste komt van de dienstverlening aan burgers en bedrijven, of die een bijdrage levert aan een efficiëntere overheid. Andere overheidspartijen onderkennen ook het belang van de Belastingdienst in

¹ Een Gateway-review is een door de Engelse overheid ontwikkelde methodiek die recent door de Nederlandse overheid is overgenomen, waarmee op cruciale momenten van grote ICT-projecten vastgesteld kan worden of deze nog op de goede weg zijn.

deze trajecten, omdat de Belastingdienst door zijn massaliteit en de inbreng van kennis in staat is de benodigde stimulans aan dergelijke trajecten te geven; een goed voorbeeld is DigiD.

Bij deze interdepartementale samenwerking spelen enkele aandachtspunten:

- de Belastingdienst kent een complexe automatisering. Dat betekent dat nieuwe ontwikkelingen niet zo maar te implementeren zijn. De beleidsdepartementen EZ en BZK staan tamelijk ver van de uitvoeringspraktijk, en *realiseren zich deze complexiteit vaak onvoldoende*;
- bij de samenwerking rond de digitale overheid is *financiering* van de gemeenschappelijke voorzieningen steeds een vraagstuk geweest; dat is het nog. In het verleden is de Belastingdienst daarbij ruimhartig opgetreden door diverse malen de kosten van gemeenschappelijke voorzieningen te dragen. Met het schaarser worden van de financiële middelen kan dat niet meer. Bij verrekenmodellen die vervolgens worden toegepast komt de Belastingdienst toch vaak als een hele grote betaler naar voren, omdat de verdeelsleutel dan is gebaseerd op de grootte van de organisatie (aantal werknemers, aantal klanten of omvang begroting). Voor de Belastingdienst pakt dit doorgaans nadelig uit: de functionaliteit van de voorziening is vaak nog ontoereikend zodat ook de eigen bestaande voorziening in stand moet worden gehouden (dus dubbele kosten), de beoogde schaalvoordelen heeft de Belastingdienst op eigen kracht al gerealiseerd, en de eigen voorziening is vaak goedkoper.
- naar aanleiding van recente ervaringen rond deze financieringsvraagstukken, heeft het MT Belastingdienst besloten zich wat terughoudender op te stellen op het terrein van overheidssamenwerking. Omdat de Belastingdienst voor zelf geïnitieerde ontwikkelingen met *business cases* werkt, geldt dit ook voor de participatie in e-overheidsontwikkelingen. Dit betekent dat de Belastingdienst alleen aansluit als er een interne business case is. Uiteraard kan bij een negatieve business case voor de Belastingdienst wel participeren, maar daar zal dan wel een financiële compensatie tegenover moeten staan;
- naast deze kritische punten geldt evenwel ook dat de Belastingdienst al veel belang heeft bij e-overheid. Bij beschikbaarheid van de juiste voorzieningen (vooral 'machtingen' en e-herkenning) kan dit echt helpen bij de verdere uitbreiding van VIA en – op termijn – een persoonlijke pagina. De Belastingdienst wil de komende jaren dus meer activiteit op dit vlak.



Aan

Directoraat-Generaal
Belastingdienst

Datum
13 oktober 2010

memo

9. Uitgangspunten toezicht Belastingregio's/sturen op effecten

In deze bijdrage wordt een korte schets gegeven van het fiscale toezicht zoals dat wordt uitgevoerd door de Belastingregio's. Ook wordt ingegaan op de ontwikkeling richting effectgericht sturen.

Uitgangspunten toezicht Belastingregio's

In het toezicht onderscheidt de Belastingdienst vier segmenten: Particulieren, Midden- en Kleinbedrijf (MKB) en Middelgrote ondernemingen (MGO)/Zeere grote ondernemingen (ZGO). In de segmenten Particulieren en MKB is sprake van meer massale, groepsgewijs toezicht op belastingplichtigen. In de segmenten MGO/ZGO is sprake van individuele behandeling van ondernemingen. Voor de segmenten wordt hierna de toezichtaanpak op hoofdlijnen beschreven en wordt ingegaan op specifieke aandachtspunten.

Algemeen

Inmiddels heeft vrijwel iedere burger en elk bedrijf in Nederland met de Belastingdienst te maken. Demografische factoren, economische ontwikkeling en internationalisering zorgen ervoor dat het aantal belastingplichtigen – zowel particulieren als ondernemers – toeneemt en de diversiteit groeit. Deze massaliteit brengt met zich om het toezicht de komende jaren selectiever te richten en te kijken waar de verantwoordelijkheid met belastingplichtigen kan worden gedeeld en waar traditioneel (repressief) toezicht op zijn plaats is.

De basis van het optreden is vertrouwen. Daar waar het vertrouwen gerechtvaardigd is, wordt het de belastingplichtige zo gemakkelijk mogelijk gemaakt. Daar waar het vertrouwen wordt geschonden, wordt het toezicht aangescherpt en treedt de Belastingdienst slagvaardig op.

De doelstelling 'bevordering van compliance' staat onverkort overeind, alleen in de wijze waarop we deze willen realiseren doet zich een accentverschuiving voor van individueel toezicht achteraf (op basis van de aangifte) naar het in de actualiteit borgen van de kwaliteit van de (inkomens)gegevens.

Particulieren en MKB

De segmenten Particulieren (10 mln. belastingplichtigen) en MKB (1,4 mln. belastingplichtigen) zijn in de afgelopen jaren sterk gegroeid. Om de bestaande capaciteit effectief en efficiënt te blijven inzetten is de toezichtaanpak gewijzigd. Traditionele boekenonderzoeken en kantoortoetsen zijn vervangen door een

breder mix van instrumenten. Deze bestaat uit aanpassing van wetgeving, voorlichting, fiscale surveillance, bedrijfsbezoeken, handhavingscommunicatie en genoemde traditionele instrumenten. Het sleutelwoord is handhavingsregie. Hieronder wordt verstaan het bewust kiezen welke instrumenten, in welke combinatie en met welke diepgang, worden ingezet om in een bepaalde situatie een verbetering in het nalevingsgedrag te bereiken dan wel goed gedrag te ondersteunen.

Toezichtaanpak particulieren

In het segment particulieren wordt gebruik gemaakt van een geautomatiseerde selectiemodule die aangiften met de grootste fiscale risico's selecteert. Geselecteerde aangiften worden behandeld op de belastingregio's (kantoortoets). Waar mogelijk worden instrumenten ingezet aan de voorkant, zoals voorlichting, dienstverlening (voorafingevulde aangifte) en inkeer. Aandachtspunten voor het toezicht op particulieren zijn met name de toegenomen complexiteit van fiscale regelgeving (bijvoorbeeld eigen woning) en beschikbaarheid van betrouwbare contra-informatie.

MKB

Binnen het segment MKB wordt een aantal deelsegmenten onderscheiden: stichtingen en verenigingen, ondernemers die uitsluitend ondernemer zijn op grond van fiscale regelgeving, ZZP'ers (waaronder starters) en MKB-ondernemingen met personeel.

Speciale aandacht is er voor de ZZP groep (circa 750.000 ondernemingen) met daarbinnen specifieke aandacht voor starters. De aanpak kenmerkt zich door dienstverlening en het bevorderen van de zelfredzaamheid. De doelgroep vindt de regelgeving lastig en maakt makkelijk fouten. Specifiek voor starters geldt dat de Belastingdienst met alle bekende starters direct contact opneemt om voorlichting en - waar nodig - begeleiding te geven.

Voor MKB ondernemingen met personeel (circa 250.000) wordt gestreefd naar het versterken van de compliance door de inzet van horizontaal toezicht via intermediairs. Intermediairs spelen daarbij een belangrijke rol bij de borging van de kwaliteit van de aangiften.

MGO/ZGO

De segmenten MGO/ZGO omvatten gezamenlijk ruim 13.000 entiteiten. 70 tot 80% van de belastingopbrengsten komt via deze entiteiten binnen. De Belastingdienst bespreekt met de (middel)grote ondernemingen hoe deze ondernemingen hun verantwoordelijkheid invullen met betrekking tot de aangifte. De Belastingdienst kijkt hoe de onderneming omgaat met fiscaliteit en of de voorwaarden aanwezig zijn om te komen tot een adequate beheersing daarvan. Het gaat om de werking van de interne beheersing van de (fiscaal relevante) bedrijfsprocessen (tax control framework). De Belastingdienst monitort dit proces en bepaalt in welke mate gesteund kan worden op deze interne beheersing (horizontaal toezicht).

Sturen op effecten

Hierna wordt een beschrijving gegeven van effectmeting en effectgericht sturen. Eveneens wordt ingegaan op de intelligence functie als voorwaarde voor effectgericht sturen en op een aantal aandachtspunten gerelateerd aan effectmeting en effectgericht sturen.

Samenvatting

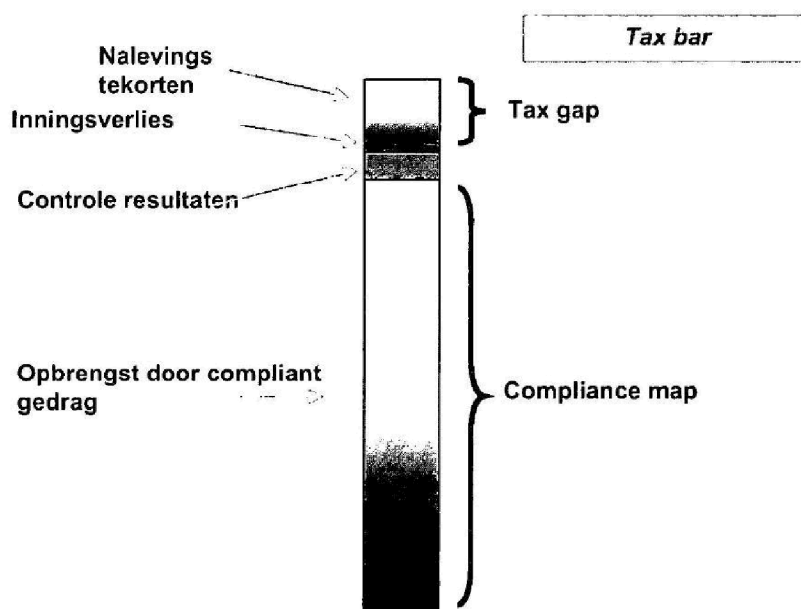
Op dit moment worden de prestaties van het toezicht vooral gemeten met behulp van input- en output indicatoren, zoals het aantal uren of het aantal controles. De Belastingdienst wil ook de effecten van zijn optreden, de outcome, gaan meten. De Belastingdienst wil de komende jaren ervaring opdoen met verschillende vormen van effectmeting. Centraal daarbij staat de zogenaamde *tax bar*. Deze *tax bar* bestaat uit de *tax gap* (het nalevingstekort) en de *compliance map* (de mate van zekerheid over de juistheid en volledigheid van de belastingopbrengsten). Om het nalevingstekort in kaart te brengen is in 2010 een nulmeting gehouden. De Belastingdienst gaat deze methode de komende jaren verder ontwikkelen.

Effectmeting

De algemene doelstelling van de Belastingdienst is het onderhouden en bevorderen van compliance. Het handelen van de Belastingdienst is gericht op het realiseren van effecten op de compliance. Compliant gedrag manifesteert zich in:

1. zich (terecht) registreren voor belastingplicht;
2. (tijdig) aangifte doen;
3. juist en volledig aangifte doen;
4. (tijdig) op aangifte en/of aanslag betalen.

Net als in andere landen wil de Belastingdienst de komende jaren ervaring opdoen met het meten van het effect van ingezette acties op deze aspecten. Als meetinstrument wordt daarvoor de zogeheten *tax bar* gebruikt. Deze *tax bar* bestaat uit het nalevingstekort (de niet of niet tijdig ontvangen belastingontvangsten als gevolg van niet registreren, niet (tijdig) aangifte doen, onjuist en/of onvolledig aangifte doen en niet (tijdig) betalen) en de *compliance map* (de mate van zekerheid over de juistheid en volledigheid van de belastingopbrengsten). De Belastingdienst streeft er met zijn activiteiten naar om een zo groot mogelijke zekerheid te krijgen over de juistheid en volledigheid van belastingopbrengsten (*compliance map*) en om het nalevingstekort dat ontstaat als niet wordt voldaan aan de vier elementen van compliance, zo klein mogelijk te houden (*tax gap*).



Effectgericht sturen

Tot nu toe werd vooral gestuurd op input- en outputindicatoren (aantallen ingezette uren, aantallen gerealiseerde toezichtsproducten). De effectgerichte benadering heeft gevolgen voor de wijze waarop de prestaties van de Belastingdienst worden gemeten en verantwoord én voor de sturing. In 2011 wordt overgegaan naar sturing met effectgerelateerde prestatie-indicatoren. Dit betekent dat vooraf bepaald wordt welke effecten worden beoogd op het onderhoud en versterken van de compliance. Met behulp van effectmeting stelt de Belastingdienst vast of de bewuste keuzes die vooraf worden gemaakt effectief zijn geweest of niet.

Versterking van de intelligence functie

Kennis van de klant is de basis voor een effectief optreden. Om die reden wordt de intelligence-functie landelijk en regionaal versterkt. Een onmisbaar element daarbij zijn de steekproeven die periodiek worden gehouden onder particulieren en ondernemingen. De steekproeven zijn bedoeld om enerzijds kennis op te doen over het gedrag van groepen van belastingplichtigen en anderzijds effecten van het toezicht te toetsen. Daarnaast wordt de steekproef gebruikt voor het berekenen van nalevingtekorten.



Ministerie van Financiën

Aan

**Directoraat-Generaal
Belastingdienst**

Datum
13 oktober 2010

memo

buiten verzoek

buiten verzoek

buiten verzoek

buiten verzoek

buiten verzoek

buiten verzoek

buiten verzoek

buiten verzoek

buiten verzoek



Ministerie van Financiën

Aan

**Directoraat-Generaal
Belastingdienst**

Datum
13 oktober 2010

memo

buiten verzoek

buiten verzoek

buiten verzoek

buiten verzoek



Ministerie van Financiën

Aan

**Directoraat-Generaal
Belastingdienst**

Inlichtingen

10.1.d

Datum
13 oktober 2010

Auteur
10.1.d

memo

buiten verzoek

buiten verzoek

buiten verzoek



Aan

Directoraat-Generaal
Belastingdienst

Datum
13 oktober 2010

memo

13 Kinderopvangtoeslag

De Belastingdienst Toeslagen is verantwoordelijk voor de uitvoering van de kinderopvangtoeslag. Beleid en programma uitgaven komen voor verantwoordelijkheid van de directie Kinderopvang (OCW, wordt onder kabinet Rutte-Verhagen SZW).

Kinderopvang is een probleemkind. In de eerste plaats liggen ieder jaar de programma uitgaven hoger dan gepland. Dit komt voornamelijk doordat de vraag ieder jaar hoger is dan verwacht. In de tweede plaats werkt de systematiek van de wet niet-bedoeld gebruik/fraude in de hand. Dat speelt vooral bij de gastouderopvang. Er zijn geen krachten die tegen elkaar inwerken om de vraag te matigen. Als gastouderbureau en vraagouder meer uren opvoeren dan daadwerkelijk gebruikt worden ze daar beide beter van. De Belastingdienst Toeslagen (B/T) kan bijvoorbeeld niet vaststellen of opa en oma daadwerkelijk de kleinkinderen hebben opgevangen. De Rijksaccountantsdienst concludeert dan ook stevast ieder jaar dat er inherente onzekerheid is over de rechtmatigheid van de uitgaven.

Problemen bij het toezicht op de gastoudervang worden in de media direct toegeschreven aan de Belastingdienst, terwijl het te wijten is aan de gekozen wettelijke systematiek.

Maatregelen

In een poging om budget efficiënter in te zetten heeft OCW op verzoek van de Kamer onderzoek gedaan naar koppeling gewerkte uren en uit te keren kinderopvangtoeslag. De conclusie uit dit onderzoek was dat een koppeling mogelijk zou zijn door gebruik te maken van de polisadministratie. Deze conclusie is niet door de Belastingdienst onderschreven. Vervolgens heeft toenmalige staatssecretaris Dijkema de Kamer geïnformeerd dat de Belastingdienst een Ex Ante Uitvoeringstoets zou doen naar koppeling. Aan dit onderzoek wordt nu de laatste hand gelegd.

In een andere poging om het budget in goed banen te leiden is in 2009 wetgeving aangenomen om de gastouderopvang te professionaliseren. Gastouders moeten gediplomeerd zijn. Daarnaast wordt een Landelijk Register Kinderopvang (LRK) gebouwd waarin alle kinderopvanginstellingen (kindercentra en gastouders) die aan de eisen voldoen worden opgenomen. Initieel was in de wet opgenomen dat vraagouders alleen een toeslag over 2010 zouden krijgen indien de

kinderopvanginstelling op 31 december 2010 in het LRK zijn opgenomen. Deze terugwerkende kracht lag niet goed in de Kamer. Daarom heeft de minister van OCW in augustus de maatregelen uitgesteld. In 2011 heeft een vraagouder enkel recht op kinderopvangtoeslag indien de kinderopvanginstelling is opgenomen in het register.

Appelbloesem

Af en toe komt een toezichtactie van Toeslagen in het nieuws. Eind vorige maand werd er in een uitzending van het tv-programma TROS Radar aandacht besteed aan gastouderbureau De Appelbloesem in Beilen.

Dit gastouderbureau is sinds eind 2009 onderwerp van onderzoek door de FIOD. Separaat aan dit onderzoek voert B/T onderzoek uit naar de rechtmatigheid van toeslagen die zijn uitgekeerd aan vraagouders die gebruik hebben gemaakt van De Appelbloesem. Voor de goede orde: het betreft aparte onderzoeken. Het onderzoek van de FIOD spitst zich toe op frauduleus handelen door de Appelbloesem. B/T kijkt naar de rechtmatigheid van de uitbetaling van toeslagen. Het beeld in TROS Radar dat vraagouders moeten bloeden voor frauduleus handelen van het gastouderbureau klopt dus niet. In alle gevallen waarin wordt teruggevorderd hebben vraagouders zelf handelingen gepleegd die niet door de beugel kunnen.

Proces

Eind vorig jaar zijn de vraagouders die gebruik maakten van De Appelbloesem door B/T geïnformeerd dat de FIOD onderzoek was gestart naar het reilen en zeilen van dit bureau. Gedurende het onderzoek is de uitbetaling van toeslagen opgeschort. Vervolgens is B/T zelf een onderzoek gestart naar de rechtmatigheid van de toeslagen uitbetaald aan de vraagouders. Bij een groot aantal klanten van De Appelbloesem zijn er onregelmatigheden in de aanvraag aangetroffen. Bij een deel van deze klanten is er sprake van opzet of in ieder geval bewustzijn van het feit dat ze dingen deden die niet klopten. Bij een ander deel is er sprake van goedgelovigheid en te veel waarde hechten aan snelle verkooppraat (vgl. klanten DSB). Laat onverlet dat beide type klanten zaken hebben gedaan waardoor hun toeslag (deels) niet rechtmatig is uitgekeerd.

In augustus/september 2010 is het onderzoek naar de rechtmatigheid afgerond. Betrokken vraagouders zijn per brief geïnformeerd op welke gronden hun toeslagaanvragen niet klopten. Vervolgens kregen ze enkele dagen later een terugvorderingbeschikking. Tegen deze beschikking staat bezwaar en beroep open. Gedurende bezwaar en beroep wordt de terugbetaling opgeschort.

Vervolg

Het beeld van de B/T in de tv-uitzending was defensief. Ook bij Toeslagen wordt nu, mede naar aanleiding van de uitzending van TROS Radar, teruggekeken op de afgelopen acties omtrent de Appelbloesem. Er is een plan van aanpak gemaakt om het vervolg van deze toezichtactie in goede banen te leiden.

Naar aanleiding van de tv-uitzending hebben de SP en de VVD Kamervragen gesteld. Deze zijn inmiddels beantwoord.



Aan

Directoraat-Generaal
Belastingdienst

Datum
13 oktober 2010

memo

14. Verklaring arbeidsrelatie

Inleiding

De Verklaring arbeidsrelatie is in 2001 geïntroduceerd om vooraf duidelijkheid te bieden met betrekking tot de fiscale duiding van inkomensbestandelen. Vanaf 1 januari 2005 biedt de VAR ook opdrachtgevers rechtszekerheid over de inhoudingsplicht loonbelasting en premies werknemersverzekeringen. Het aantal VAR-aanvragen is gestegen van minder dan 70.000 vóór 2005 naar 350.000 in 2009. Gelet op de flexibilisering van de arbeidsmarkt zal in de toekomst met de behoefte aan ZZP-ers dit aantal verder toenemen.

Ondertussen is ook de kwetsbaarheid van het huidige wettelijke systeem in volle omvang duidelijk geworden, namelijk het spanningsveld tussen een vlote afgifte en de (beperkte) controle op de feitelijke arbeidsrelatie.

Toelichting

Algemeen beeld is, dat de VAR en/of een inschrijving KvK wordt gebruikt om de Belastingdienst het standpunt te doen innemen dat de aanvrager een ondernemer is en dat de VAR-WUO wordt ingezet om "aan te tonen" dat de opdrachtgever met een ondernemer te maken heeft. Verder zien we de beweging dat in een toenemend aantal gevallen werkgevers hun personeelsbestand omzetten in 'ZZP'ers', en dat o.a. ook uitzendbureau's het werkaanbod meer verdelen in dienstbetrekking en zelfstandig ondernemerschap.

Als een ZZP'er zich ook echt als ondernemer profileert is dat prima. Het knelpunt zit hem echter in die gevallen waarbij de feiten en omstandigheden van het geval anders blijken dan vermeld in de VAR-aanvraag. Dan blijkt namelijk het spanningsveld tussen, de beoordeling vooraf van de VAR-aanvraag en de controle achteraf van de feiten en omstandigheden van het geval. Vooraf wordt de intentie van de aanvrager beoordeeld aan de hand van een aantal criteria, terwijl achteraf de feiten en omstandigheden bij VAR-houder worden getoetst. Deze controle is voor de Belastingdienst zeer arbeidsintensief en het is gelet op het volume (350.00 aanvragen in 2009) ondoenlijk om alle aanvragen te controleren.

Een zwaardere/uitgebreidere beoordeling vooraf leidt tot een vertraging in de afgifte en voorkomt niet dat bij de controle van de feiten en omstandigheden een ander oordeel volgt over de arbeidsrelatie dan in de VAR-verklaring vermeld.

Als gevolg van het ten onrechte verkrijgen van het standpunt dat de aanvrager een ondernemer is, wordt het risico voor arbeidsongeschiktheid, werkloosheid en pensioenopbouw op de opdrachtnemer (vaak voormalig werknemer) afgewenteld. Door het niet verzekerd is geen arbeidsverleden opgebouwd voor de WW en kan hij bij beëindiging van de arbeidsrelatie bij gebrek aan werk en inkomen aangewezen zijn op de bijstand. Niet elke opdrachtnemer is zich hier van bewust.

Het belang van een opdrachtgever bij het inhuren van een opdrachtnemer met een VAR-WUO of DGA zit hem in de vrijwaring (geen inhoudingsplicht meer voor premies werknemersverzekeringen, loonhefing en pensioenpremies voor de opdrachtgever). Het komt dan ook voor dat de opdrachtgever sturend en bepalend is zijn ten aanzien van de VAR-aanvraag en de presentatie van de feitelijke situatie. Het komt zelfs voor dat als men niet de gewenste VAR heeft gekregen, het nog een (paar) keer wordt geprobeerd totdat de gewenste VAR is verkregen. Ook is gesignaleerd dat Opdrachtnemers/zelfstandigen die niet over een VAR WUO of DGA beschikken bij opdrachtgevers zelfs niet aan de bak komen.

Tijd voor herbezinning

Flexibilisering van de arbeidsmarkt is in volle gang en zal in de toekomst verder toenemen; de behoefte aan ZZP-ers zal navenant groeien. Het omzetten van arbeidscontracten in overeenkomsten van opdracht is aan de orde van de dag. In de praktijk wordt door opdrachtnemers en opdrachtgevers voortdurend gezocht naar de door hen gewenste contractsvormen (veelal VAR-WUO of VAR-DGA). Toetsing vooraf van de aanvragen is slechts beperkt mogelijk omdat het gaat om feiten en omstandigheden in de toekomst. Deze toetsing kan pas achteraf –bij de aangifte– plaatsvinden. De toets van de aanvraag en de beoordeling van de aangifte vergen een onevenredige inspanning van de Belastingdienst, waarbij slechts een beperkt deel van de thans 350.000 gevallen kan worden beoordeeld. In het licht van de lopende en komende bezuinigingen valt een dergelijke inspanning niet te rechtvaardigen.

Bovendien is sprake van een structureel handhavingstekort dat in de nabije toekomst alleen maar zal toenemen. Dit handhavingstekort is niet binnen de huidige VAR-werkwijze op te lossen, maar vergt een structureel andere benadering van de VAR en de ZZP-ers. In dat kader past de verkenning om de VAR richting een internetmodule te ontwikkelen (resteert uit het project arbeidsrelaties uit 2009).

Een fundamentele wijziging van de benadering van ZZP-ers zal niet zonder slag of stoot verlopen. Daarvoor zijn de belangen van de verschillende partijen te groot en te divers. Desondanks zijn de uitvoeringsproblemen van zodanige omvang, dat rigoureuze maatregelen onontkoombaar lijken. Om te komen tot maatschappelijk draagvlak is het van belang dat stakeholders zoals SZW, UWV, het bedrijfsleven en belangenbehartigers van ZZP-ers hierbij worden betrokken.



Aan

Directoraat-Generaal
Belastingdienst

Datum
13 oktober 2010

memo

15 Afhandeling bezwaarschriften

Het lukt de Belastingdienst niet in 2010 de norm te halen voor tijdige afdoening van bezwaarschriften in de Algemene wet bestuursrecht (binnen 6 weken, met een mogelijkheid tot verlenging met 4 weken). Dit is aan de Kamer gemeld in de halfjaarsrapportage juni en in het AO van 6 oktober 2010. De stand van zaken per 1 september is dat het percentage Awb-conform afdoen van bezwaarschriften op 84% ligt. De verwachting is dat dit percentage niet meer zal verbeteren de rest van het jaar. De norm is een bandbreedte van 95-98%. Over 2009 was het percentage tijdig afgedane bezwaren 87%.

Een uitsplitsing naar bedrijfsonderdelen laat zien dat de belastingregio's met 81% tijdig afgedane bezwaarschriften, en met name de bezwaarschriften tegen de Inkomensheffing, fors beneden de norm scoren. De overige bedrijfsonderdelen (Douane, Toeslagen, Centrale Administratie) voldoen wel aan de norm.

Oorzaken

Aan de situatie op de belastingregio's liggen in de eerste plaats productieverstoringen ten grondslag die zich dit jaar hebben voorgedaan. Hierdoor zijn ingediende bezwaren te lang in het systeem blijven hangen en dus te laat ter behandeling op de bureaus van de medewerkers terechtgekomen.

Daar komt bij dat in de zomer voor de aanslagbelastingen de laatste stap is gezet van de overgang naar een nieuw systeem (ABS). Om dit gecontroleerd te kunnen doen, is noodzakelijkerwijs de aangiftestroom een tijd stilgelegd. Daardoor zijn ook de gedurende die tijd ingediende bezwaren pas later ter behandeling op de belastingregio's terecht gekomen.

Wat de uitvoering ook nog parten speelt is de tijdige beschikbaarheid van informatie waarmee het management kan sturen. Ook hier is de ICT de oorzaak ervan dat de goede informatie regelmatig niet beschikbaar is.

Maatregelen

Door de voortdurende problemen is eind 2009 het hele proces van afhandeling bezwaren nog eens kritisch onder de loep genomen. Hiervoor is het bureau Berenschot ingeschakeld. De aanbevelingen die daaruit zijn voortgekomen, worden inmiddels uitgevoerd.

Er lopen momenteel drie trajecten die tot verbeteringen moeten leiden:

1. procesverbetering op de Belastingregio's

In de eerste plaats komen er op alle regio's speciale bezwarenteams waar alle energie is gericht op het wegwerken van de voorraad. Verder is vanaf begin dit jaar het bellen bij bezwaar gemeengoed geworden binnen de Belastingdienst. Direct nadat een bezwaarschrift is binnengekomen, vindt er een selectie plaats. Een deel van de bezwaren kan direct administratief worden afgedaan; een deel is complex en wordt direct toebedeeld aan een behandelaar. Met de overige wordt telefonisch contact met de indiener opgenomen. Dit kan leiden tot intrekken of direct afhandelen. De indiener merkt op deze wijze dat er snel aan het bezwaar wordt gewerkt en bovendien kunnen onnodige bezwaarprocedures worden voorkomen.

2. betere procesondersteuning door automatisering

Onlangs is een nieuwe systeem in gebruik genomen waarmee de ingekomen bezwaren worden gedigitaliseerd en geregistreerd, en waarmee de termijnen van afdoening beter kunnen worden bewaakt. Het systeem genereert ook betere sturingsinformatie.

3. versnelling van de - massale - administratieve verwerking van bezwaarschriften

De laatste stap in het verwerkingsproces van bezwaarschriften (verwerking van de gegevens en het opmaken en verzenden van de uitspraken) bij de Centrale Administratie in Apeldoorn wordt door organisatorische maatregelen verkort.



Ministerie van Financiën

Aan

**Directoraat-Generaal
Belastingdienst**

Datum
13 oktober 2010

memo

buiten verzoek

buiten verzoek

buiten verzoek



Aan

Directoraat-Generaal
Belastingdienst

Datum
13 oktober 2010

memo

17. Versnelling definitieve aangifte

In de Belastingdienstprocessen inkomstenbelasting voor burgers en inkomsten- en vennootschapsbelasting voor bedrijven is geregeld dat burgers en bedrijven na het indienen van hun aangifte binnen enkele weken een voorlopige aanslag krijgen. Die voorlopige aanslag wordt geruime tijd later (soms meer dan een jaar later) gevolgd door een definitieve aanslag, die heel vaak gelijk is aan de voorlopige. Deze procesinrichting is een gevolg van het feit dat de selectiemodule, waarmee wordt beoordeeld of de desbetreffende aangifte automatisch kan worden afgehandeld of moet worden overgedragen aan de Belastingregio's voor intensief toezicht, pas in het najaar beschikbaar is. De voorlopige aanslagen worden dus opgelegd zonder toets (afgezien van enkele administratieve checks en maatregelen om fraude met grote teruggaven te voorkomen) en de echte toets vindt pas later in het jaar (of nog later) plaats.

Bij veel burgers en bedrijven die een definitieve aanslag krijgen die gelijk is aan de voorlopige (en dat is het overgrote deel), wekt deze gang van zaken verbazing en soms irritatie. Een aantal belastingplichtigen raakt ook in verwarring en belt de Belastingtelefoon.

Het project VDA (versnellen definitieve aanslag) is opgezet om twee redenen:

- burger en bedrijf sneller zekerheid bieden door daar waar dat mogelijk is direct een definitieve aanslag op te leggen, waardoor ook verwarring wordt voorkomen;
- kostenbesparing bij de Belastingdienst door het verminderen van het aantal te verzenden aanslagen.

Naar de huidige stand van het project zal het in 2012 mogelijk zijn belastingaanslagen over 2011 direct definitief op te leggen. Dat zal in ieder geval gelden voor aangiften waarvan op voorhand mag worden aangenomen dat ze goed zijn:

- door burgers niet gewijzigde of niet aangevulde VIA's (vooraf ingevulde aangiften);
- door intermediairs ingediende convenantsaangiften;
- aangiften ingediend in het kader van de HUBA (hulp bij aangifte).

Inzet van het project is om de selectiemodule zoveel eerder beschikbaar te hebben dat ook bij de overige aangiften kan worden getoetst of eerst een voorlopige aanslag moet worden opgelegd, zodat de aangifte later grondiger kan worden bekeken, of dat direct een definitieve aanslag kan worden vastgesteld.

Omdat het totale proces fors wordt versneld (het streven is om meer dan 90% van de aangiften uit jaar t definitief vast te stellen in jaar t + 1, met uitzondering van de uitstelposten) en aanslagen dus eerder vaststaan, zouden burgers en bedrijven en Belastingdienst wanneer zij, bijvoorbeeld op grond van later binnengekomen gegevens, nog iets willen wijzigen direct in formele trajecten van bezwaar en navordering terechtkomen. Om dat te voorkomen is voorzien in de introductie in de wet (AWR) van een laagdrempelige herzieningsregeling, waardoor gedurende een bepaalde periode zonder al te veel formaliteiten nog wijzigingen kunnen worden aangebracht in een al opgelegde definitieve aanslag. Die wetswijziging moet nog aan de Tweede Kamer worden voorgelegd.



Ministerie van Financiën

Aan

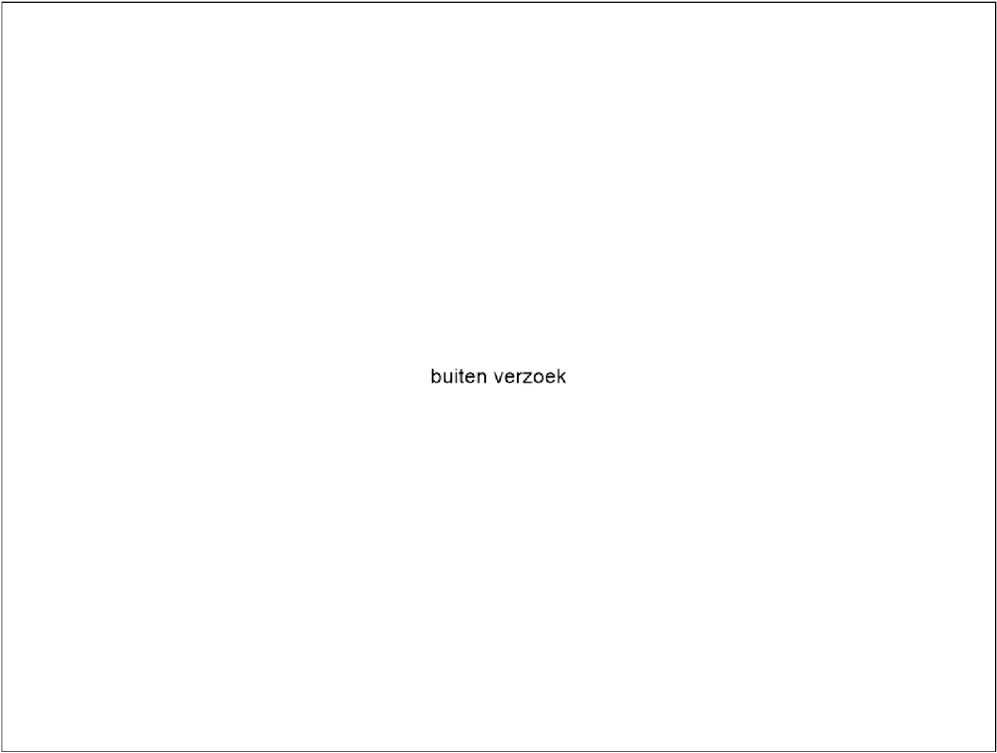
Directoraat-Generaal
Belastingdienst

Datum
13 oktober 2010

memo

buiten verzoek

buiten verzoek



buiten verzoek



Ministerie van Financiën

Aan

**Directoraat-Generaal
Belastingdienst**

Datum
14 oktober 2010

memo

buiten verzoek

buiten verzoek

buiten verzoek