



TER ADVISERING

Aan

**Hoofddirectie Financieel-
Economische Zaken**

Inlichtingen

T
@minfin.nl
www.minfin.nl

Datum

27 oktober 2020

Notitienummer

Auteur

Van

Kopie aan

Bijlagen:

I. Achtergrondinformatie
Tijdelijke Commissie
Uitvoeringsorganisaties;
II. Beknopt overzicht van
diverse relevante
onderzoeken.
III. Werkgeverschap, Cultuur,
Medezeggenschap en
aangiften.
IV. Budgettaire Ontwikkeling
Belastingdienst.

notitie

Voorbereiding Tijdelijke Commissie
Uitvoeringsorganisaties

Aanleiding

Op vrijdag 30 oktober 15:00-16:00 uur neemt u deel aan de openbare hoorzitting met de leden van de Tijdelijke Commissie Uitvoeringsorganisaties. Aan de hoorzitting neemt ook deel als vertegenwoordiger van de Departementale ondernemingsraad van het ministerie.

Voorliggende notitie is door HDFEZ/EA in samenwerking met BOA, BEDR/OenP en Belastingdienst opgesteld en bevat:

- A. Spreeklijn;
- B. Annotatie, analoog aan de Zomerbrief (achtergrond en acties), inclusief budgettaire ontwikkeling Belastingdienst.

Als achtergrondinformatie zijn als bijlagen toegevoegd:

- I. Achtergrondinformatie Tijdelijke Commissie Uitvoeringsorganisaties;
- II. Beknopt overzicht van diverse relevante onderzoeken;
- III. Werkgeverschap, Cultuur, Medezeggenschap en aangiften;
- IV. Budgettaire Ontwikkeling Belastingdienst.

Kern

Onderstaand treft u een spreeklijn aan die u kunt benutten in uw gesprek met de Kamerleden.

Proces

- Tijdstip gesprek: vrijdag 30 oktober 15:00-16:00
- Locatie gesprek: Tweede Kamergebouw (Enquêtezaal)
- TCU bestaat uit de volgende leden: André Bosman (VVD, voorzitter), Nevin Özütok (GL, ondervoorzitter), Evert Jan Slootweg (CDA), John Kerstens (PvdA), Cem Lacin (SP), Corrie van Brenk (50Plus), Maarten Groothuizen (D66), Farid Azarkan (DENK).
- Type gesprek: Het betreft een openbare hoorzitting waarvan een verslag wordt gemaakt.

Het onderzoek

Eind 2019 is in de Kamer besloten om een parlementair onderzoek uit te voeren naar de oorzaken van problemen bij uitvoeringsorganisaties. Het onderzoek is in maart dit jaar van start gegaan en wordt naar verwachting in febr./mrt 2021 afgerond. De focus van het onderzoek ligt op drie thema's: belangrijkste problemen bij uitvoeringsorganisaties, de rol en informatiepositie van de Kamer en handelingsperspectief richting de menselijke maat. Het onderzoek richt zich in eerste instantie op drie uitvoeringsorganisaties; de Belastingdienst, UWV en CBR. Meer achtergrondinformatie over de Commissie vindt u in bijlage I.

A. Spreeklijn

Inleiding

- Vandaag spreek ik met u vanuit verschillende rollen: als

--
 - Sinds mijn start bij Financiën dit jaar, en ik heb het voordeel dat ik nog redelijk fris naar de organisatie kan kijken, zie ik:
 - hoe belangrijk de uitvoering is;
 - hoe de druk op de uitvoeringsorganisaties in algemene zin oploopt door de dynamiek in de samenleving, de veelheid en gedetailleerdheid van beleid, de actualiteit (bv. klimaatakkoord vorig jaar en dit jaar corona) en helaas ook de nodige incidenten;
 - hoe de grenzen in en van de uitvoering zijn/worden bereikt;
 - maar ook dat het beter kan en moet.
 - Uitvoeringsorganisaties zijn essentiële onderdelen van de Rijksoverheid en vervullen vaak het eerste contact tussen overheid en burgers en bedrijven.
 - Het contact met de Belastingdienst is zelfs voor ca. 60% bepalend voor hoe burgers en bedrijven de overheid beleven;
 - Vandaar dat ik het initiatief dat uw Commissie heeft genomen - en de aandacht en tijd die u geeft aan de uitvoering - bijzonder waardeer;
 - De Belastingdienst is immers niet alleen een van de grootste uitvoerders van Nederland. De dienst is cruciaal voor ons land:
 - met belastingen betalen wij zaken die we allemaal belangrijk vinden, zoals de zorg, de leraren en de politie;
 - toeslagen zijn voor veel mensen onmisbaar om elke maand rond te komen;
 - en natuurlijk ook het belangrijke werk van de Douane en FIOD;
 - Die onmisbare en veelomvattende taken brengen een grote maatschappelijke verantwoordelijkheid met zich mee;
 - Het vertrouwen van de burgers en bedrijven in de overheid blijft aandacht vragen. Dat vertrouwen staat onder druk;
 - U richt zich op de periode 2015-2019 en de hoofdvraag van uw onderzoek luidt: Welke oorzaken van problemen zijn terugkerend bij uitvoeringsorganisaties én wat is de rol en informatiepositie van de Tweede Kamer daarbij? En hoe kan met dit ontstane inzicht de uitvoerbaarheid van beleid in het parlementaire proces (beter) gewaarborgd worden om tevens oog te blijven houden voor 'de menselijke maat'?
 - In dat kader wil ik graag reflecteren op de volgende punten:
 - de oorzaken van de problemen bij de Belastingdienst en acties om dit aan te pakken;
 - de rol van de verschillende actoren, incl. de Tweede Kamer.
1. Wat zijn de belangrijkste oorzaken van problemen bij uitvoeringsorganisaties waardoor uiteindelijk o.a. de passende dienstverlening aan de burger uit het oog verloren wordt?
De volgende oorzaken van problemen gelden specifiek voor de Belastingdienst:
- Te complexe wetgeving
 - Grote nadruk op efficiency, volume: de fabriek
 - Minder ruimte voor vakmanschap
 - Weinig ruimte voor eigen verantwoordelijkheid
 - Minder focus op dienstverlening
 - Gebrek aan goede heldere sturing en neiging tot delegeren naar boven
 - Budgetten groeien niet mee met de hoeveelheid taken en de verwachtingen vanuit politiek en samenleving
 - Voortijdig vertrek ervaren medewerkers
 - IT-systemen niet op orde, niet aansluitend op politieke wensen
 - Fouten bij risicoselectie, uitwassen fraudeaanpak
 - Verschoven focus, naar hogere opbrengsten en bestrijden van fraude
 - De informatiehuishouding is onvoldoende op orde. We zien dat bijvoorbeeld bij incidenten zoals CAF 11 het lastig blijkt om de juiste informatie uit de organisatie naar boven te halen. Betrouwbaarheid, tijdigheid, en consistentie van informatie zijn niet vanzelfsprekend en gegarandeerd. Dit heeft zowel

technische als organisatorische oorzaken. Gevolg is dat er risico's ontstaan in de informatievoorziening van de bewindspersonen aan de Kamer. Deze situatie is ongewenst en dit vereist binnen het ministerie van financiën een impuls om de informatiehuishouding naar een hoger niveau te tillen.

2. Hoe kan de uitvoerbaarheid van beleid (beter) gewaarborgd worden in het parlementaire proces en wat betekent dit voor de rollen, (wettelijke) taken en (wettelijke) verantwoordelijkheden van Tweede Kamer, departementen en uitvoeringsorganisaties?

- De Tweede Kamer heeft verantwoordelijkheden in de vorm van een wetgevende rol;
- Het takenpakket van de Belastingdienst is steeds verder toegenomen, door nieuwe (complexe) wetgeving en groeiende aantallen burgers en bedrijven;
- Ook heeft de Belastingdienst steeds meer niet-fiscale taken gekregen. De dienst kent de volgende niet-fiscale taken, o.a.: Bureau Toezicht Wwft, Bureau Economische Handhaving (BEH), Algemeen Nut Beoogde Instellingen (ANBI's), BTW-compensatiefonds, Invordering voor derden, Verrekening neveninkomsten TK, EK en EP-leden;
- De benodigde uitvoeringscapaciteit voor de nieuwe taken is veelal beperkt;
- De oplossing daarvoor heeft de Belastingdienst gezocht in de automatisering, waarbij onvoldoende aandacht is geweest de effecten van deze automatisering voor burgers en bedrijven;
- Vanwege de grote opgave waar de Belastingdienst voor staat is ABDTOPConsult gevraagd om te onderzoeken welke taken of werkzaamheden van de Belastingdienst door andere uitvoerders kunnen worden uitgevoerd;
- De Tweede Kamer heeft een rol in het verbreden en meer complex worden van het takenpakket van de Belastingdienst laatste jaren;
- **Het vereenvoudigen van wet- en regelgeving moet samen worden opgepakt. Hiervoor doe ik ook graag een beroep op u.**
- Ook aandacht voor uitvoerbaarheid moet meer aandacht krijgen, aan het begin van het (parlementaire) proces
- Zelf hebben we al ingezet op een betere bestuurbaarheid door de ontvlechting van Belastingdienst, Toeslagen en Douane zodat we hiermee de zeer verschillende organisaties met elk een eigen ontwikkelopgave en doelgroep in de samenleving zo goed mogelijk kunnen besturen.
- Om bij te dragen aan een meer toekomstbestendige en wendbare uitvoering die burgers en ondernemers zo optimaal mogelijk bedient, zijn in fase 2 Werk aan Uitvoering 6 handelingsperspectieven opgenomen:
 - Toekomstbestendige dienstverlening;
 - Versnelling digitale agenda;
 - Wendbaar en toekomstbestendig beleid, wet- en regelgeving;
 - Intensivering van samenwerking en verbeteren ambtelijke sturing(sdriehoek);
 - Vergroten statuut en aantrekkelijkheid van de uitvoering;
 - Rol politiek.

Afsluiting

- De Belastingdienst heeft te maken met verschillende problemen en complexiteiten. Ik hoop u hier met dit gesprek meer inzicht te geven;
- Dit vraagt van de Belastingdienst in samenwerking met verschillende actoren om verbetering van de problemen;
- Het takenpakket van de Belastingdienst is afgelopen jaren verbreed en meer complex geworden. Dit vraagt om een verandering: 'Back to the Basics';
- Er is de komende jaren nog veel werk te verzetten: de menselijke maat moet uitgangspunt zijn in het contact met de burger, er is een cultuurverandering nodig, de informatiehuishouding moet op orde worden gebracht en de ICT-problemen van de BD verdienen bijzondere aandacht;
- Hier zijn we volop mee bezig en ook met aantreden nieuwe staatssecretarissen, en DG's is hier een nieuwe push aangegeven. Dit werk kost echter tijd, en tegelijkertijd is die tijd er niet echt. We zullen moeten bewijzen dat we de tijd die nodig is waard zijn.
- Het vertrouwen van de burgers en bedrijven in de overheid blijft aandacht vragen. Daar werken wij met de Belastingdienst, Toeslagen en Douane ook iedere dag aan.

Achtergrond voor vragen over werkgeverschap, cultuur, medezeggenschap en cultuur vindt u in bijlage III.

B. Annotatie

Meer achtergrond bij Werk aan Uitvoering en andere onderzoeken vindt u in bijlage II.

In analogie met de Zomerbrief¹ (achtergrond en acties)

- De Belastingdienst moet een organisatie worden met voelsprietten in de samenleving en die samenwerkt met andere uitvoerders, private partners en maatschappelijke organisaties;
- De Belastingdienst moet proactief acteren op ontwikkelingen in de maatschappij en rekening houden met onze impact in de samenleving.
- De Belastingdienst moet weten wat er speelt bij burgers en bedrijven en wat het effect van belastingregels en uitvoeringsbeleid is;
- Interne en externe signalen moeten eerder teruggegeven worden aan beleid en politiek;
- De Belastingdienst moet voorspelbaar zijn en zowel de politiek als de samenleving niet op een negatieve manier verrassen;
- Globaal bedragen de begrote uitvoeringsuitgaven voor de Belastingdienst in 2019 ruim €2,4 miljard.

1. Te complexe wetgeving

Achtergrond:

- Het takenpakket van de Belastingdienst is steeds verder toegenomen, door nieuwe (complexe) wetgeving en groeiende aantallen burgers en bedrijven;
- Op het gebied van de automatisering ondervindt de Belastingdienst hinder van jarenlang achterstallig onderhoud, waardoor vernieuwing en nieuwe wetgeving moeilijk te realiseren zijn;
- De Belastingdienst heeft ook baat bij eenvoudige, effectieve en doelmatige wetgeving.

Actie:

- Uitzonderingen in de fiscale wetgeving - in de vorm van vrijstellingen, aftrekposten of verlaagde en eventueel bijbehorend overgangsrecht - bemoeilijken de naleving van burgers en bedrijven, de inpasbaarheid in de ICT-systemen en de uitvoering. Het niet uitbreiden en bij voorkeur beperken van uitzonderingen zal bijdragen aan een beter uitvoerbaar belastingstelsel.
- Afhankelijk van toekomstige politieke keuzes die gemaakt worden zal een belastingstelsel beter of slechter uitvoerbaar zijn.
- Het rapport *Bouwstenen voor een beter belastingstelsel* biedt een handelingsperspectief om te komen tot een eenvoudiger belastingstelsel. Dit rapport helpt de politiek beter te bedienen op de globale uitvoerbaarheid van beleid en geeft het inzicht in knelpunten. Dit zijn handvatten tijdens de formatie van een nieuw kabinet, afhankelijk van politieke keuzes kan er navolging op de beleidsopties worden gegeven.

2. Verschoven focus, naar hogere opbrengsten en bestrijden van fraude

Achtergrond:

- Commissie Onderzoek Belastingdienst (2017): de afgelopen jaren is de Belastingdienst onvoldoende bestuurd op basis van heldere mechanismen;
- Interne doelstellingen waren vaak gericht op het realiseren van aantallen en opbrengsten en niet op het leveren van goede dienstverlening aan burgers en bedrijven.

Acties:

- De Belastingdienst legt de focus op zoveel mogelijk toezicht vooraf of in de actualiteit bij het indienen van een aangifte en waar nodig toezicht achteraf:

¹ Op weg naar de beste Belastingdienst van Nederland, 14 september 2020. (Kamerstuk 31066-700)

- Daar waar de kwaliteit van de belastingaangifte vooraf is geborgd, kan de Belastingdienst volstaan met minder toezicht achteraf.
- De Belastingdienst werkt aan het oprichten in dat kader van een projectorganisatie, die onder kijkt naar het gebruik van risicomodellen, selectieregels en andere vormen van selectie in toezicht en fraudeaanpak:
 - Vanuit de maatschappelijke rol signaleert de Belastingdienst situaties waarbij er schade op kan treden voor burgers en bedrijven indien we binnen de geldende wet- en regelgeving onvoldoende rekening kunnen houden met hun situatie.

3. Vergaande automatisering (budget groeit niet mee met de toename van de taken)

Achtergrond:

- Bij de Belastingdienst is in 2015 de Investeringsagenda gepresenteerd die zou leiden tot een structurele besparing van jaarlijks 300 mln. Met name te behalen via automatisering en 5.000 laagopgeleide functies vervangen door 1.500 hoogopgeleide.
 - In de praktijk zijn de vereenvoudiging en de taakverlichting niet doorgevoerd. Integendeel, er zijn taken bijgekomen.
 - Daarnaast stijgt het aantal belastingplichtigen sterk.
- De hoeveelheid personen om deze toename aan taken en volume uit te voeren is nagenoeg gelijk gebleven.
 - Begin 2011 had de Belastingdienst een bezetting van 29.964 fte.
 - De bezetting anno 2019 (incl. de voorgenomen intensivering van het toezicht door de Douane i.v.m. de Brexit) is naar verwachting 29.250 fte, zo'n 25% van alle medewerkers die bij de rijksoverheid werken.
- Het takenpakket van de Belastingdienst is steeds verder toegenomen, door nieuwe (complexe) wetgeving en groeiende aantallen burgers en bedrijven. Ook heeft de Belastingdienst steeds meer niet-fiscale taken gekregen. De oplossing daarvoor heeft de Belastingdienst gezocht in het steeds verder doorvoeren van automatisering, waarbij onvoldoende aandacht is geweest voor burgers en bedrijven.

Acties:

- Aandacht voor digitalisering blijft essentieel ten behoeve van de processen en continuïteit van de organisatie;
- Aandacht vragen voor het niet verder schaven aan de organisatie ten behoeve van de processen en continuïteit van de organisatie;
- Nu wordt er veel aandacht gevraagd voor automatisering. Wanneer dit is geïntensiveerd is er ruimte om meer aandacht te geven aan maatwerk.

4. Minder ruimte voor vakmanschap

Achtergrond:

- Door de nadruk op efficiency hebben medewerkers steeds minder ruimte gekregen voor vakmanschap en om burgers en bedrijven maatwerk te bieden.

Acties:

- In de manier van werken wilt de Belastingdienst vakmanschap centraal stellen;
- We werken als ministerie toe naar een cultuur waarin medewerkers worden gewaardeerd, waarin vakmanschap centraal staat en waarin openheid en samenwerking de standaard is;
- Een medewerker moet voldoende tijd krijgen om kwaliteit te leveren:
 - Een medewerker moet voldoende professionele ruimte krijgen om uiteraard binnen wet- en regelgeving vanuit vakmanschap maatwerk te kunnen bieden waar dat gepast is en de menselijke maat voor ogen te kunnen houden;
 - De medewerker dient hierbij moeilijke beslissingen niet alleen te nemen, maar in overleg met de vaktechnische lijnen en kundig management.

5. Minder focus op dienstverlening

Achtergrond:

- Het takenpakket van de Belastingdienst is steeds verder toegenomen, door nieuwe (complexe) wetgeving en groeiende aantallen burgers en bedrijven. Door de nadruk op efficiency hebben medewerkers steeds minder ruimte gekregen voor vakmanschap en om burgers en bedrijven maatwerk te bieden. Daarmee is de dienstverlening onder druk komen te staan;
- De afgelopen jaren is de Belastingdienst onvoldoende bestuurd op basis van heldere mechanismen. Interne doelstellingen waren vaak gericht op het realiseren van aantallen en opbrengsten en niet op het leveren van goede dienstverlening aan burgers en bedrijven;
- Naar aanleiding van de probleemanalyse Werk aan Uitvoering constateerde het kabinet eerder dat de continuïteit van de juiste dienstverlening aan burgers en bedrijven door de onderzochte uitvoeringsinstanties, UWV, SVB, DUO en Belastingdienst, onder druk staat.²;
- De oorzaken van de huidige problemen in de uitvoering zijn divers, zoals: verouderde ICT, personeelstekorten en complexe wetten, regels en beleid. Hierdoor wordt de uitvoering te ingewikkeld en komen de in de uitvoering werkzame professionals soms voor haast onmogelijke opgaven te staan. Dit heeft tot gevolg dat onder meer het toezicht en de dienstverlening onder druk zijn komen te staan, ook bij de Belastingdienst.

Acties:

- De Belastingdienst wil in alles burgers en bedrijven centraal stellen. We moeten bereikbaar zijn en dicht bij de burgers staan;
- We willen bereiken dat de dienstverlening van de Belastingdienst het visitekaartje van de organisatie wordt. Daarvoor zetten we in eerste instantie de volgende twee stappen:
 - De eerste stap is gericht op de Belastingtelefoon. We moeten de bereikbaarheid van de Belastingtelefoon verder op orde brengen en houden;
 - De tweede stap is de dienstverlening aan burgers en bedrijven verder te verbeteren;
 - We investeren in training van medewerkers aan de Belastingtelefoon om vanuit empathie gesprekken te voeren;
 - We verbeteren bijvoorbeeld de brief bij de eerste voorlopige aanslag;
 - We verbeteren de brief die een burger krijgt als hij geld terugkrijgt;
 - Voor onze brieven aan ondernemers onderzoeken we met een pilot hoe we onder meer de begrijpelijkheid kunnen verbeteren;
 - Ook zijn voor 2021 activiteiten in voorbereiding zoals een pilot met chat;
 - Burgers kunnen een medewerker van de Belastingdienst in persoon spreken als daar behoefte aan is;

6. Gebrek aan goede heldere sturing

Achtergrond:

- De afgelopen jaren is de Belastingdienst onvoldoende bestuurd op basis van heldere mechanismen. Interne doelstellingen waren vaak gericht op het realiseren van aantallen en opbrengsten en niet op het leveren van goede dienstverlening aan burgers en bedrijven.

Acties:

- Om goed te kunnen sturen in een organisatie is juiste managementinformatie essentieel;
- In de Kamerbrief 'Verbeterd inzicht in de begroting van Financiën'³ worden de herijkte prestatie indicatoren (KPI's) aangekondigd die het bereiken van het strategische doel van de Belastingdienst beter meetbaar maken;
- De aanpak van het programma is in 2020 gewijzigd om een aanvullende intensivering te bewerkstelligen. Hierbij ligt de focus bij de fiscale processen;
- Ook het vergroten van kennis en stimuleren eigenaarschap krijgt aandacht;
- In 2021 worden de volgende ketens opgepakt: Inkomensheffing, Loonheffing, Omzetbelasting en Vennootschapsbelasting. Daarnaast wordt de FIOD ondersteund;

² Kamerstukken II 2019/20, 31 490 nr. 271.

³ Kamerstukken II 2019/20, 35300-IX, nr. 21.

- In 2021 wordt er gewerkt aan het verder professionaliseren van de sturing en de beheersing. Niet alleen binnen de Belastingdienst, maar ook de versterking van de besturing van Belastingdienst, Toeslagen en Douane:
 - In 2016 constateerde de Algemene Rekenkamer een onvolkomenheid: 'Aansturing van en toezicht op de Belastingdienst door het kerndepartement';
 - De Commissie Onderzoek Belastingdienst (aanleiding was de vertrekregeling voor medewerkers BD) concludeerde: *'Er is geen expliciete invulling gegeven aan de relatie tussen de SG en de Belastingdienst als uitvoeringsorganisatie. Er is behoefte aan verzakelijking, sturing en versterking rollen kerndepartement'*;
 - Dit heeft geresulteerd in onder meer een nieuw sturingsmodel - het driehoeksmodel - voor de Belastingdienst;
 - Het driehoeksmodel, met een eigenaar, opdrachtgever en opdrachtnemer, werd eind 2017 geïntroduceerd; het onderscheiden van de drie rollen maakt de belangenafweging tussen taakuitvoering en organisatie continuïteit meer expliciet;
 - In 2018 is de door AR geconstateerde onvolkomenheid aangaande 'aansturing van en toezicht op de Belastingdienst door het kerndepartement' opgelost.
- Het kabinet⁴ besloot in januari 2020 de onderdelen Toeslagen en Douane te ontvlechten van de rest van de Belastingdienst;
- Zomer 2020: inrichting nieuwe governancestructuren BD/T/D.

7. Voortijdig vertrek ervaren medewerkers

Achtergrond:

- De Belastingdienst is ook gehinderd door het vroegtijdige vertrek van ervaren medewerkers met de vertrekregeling

Acties:

- De Belastingdienst wil een goede werkgever zijn die aandacht heeft voor zijn medewerkers. Uit het medewerkersonderzoek blijkt dat medewerkers zich wel door hun leidinggevende, maar niet door de Belastingdienst als geheel gewaardeerd voelen;
- We faciliteren medewerkers in hun ontwikkeling met een state-of-the-art opleidingsaanbod, interessante functies en doorgroeimogelijkheden;
- We streven naar een Belastingdienst waar medewerkers en leidinggevendenden de inzet, betrokkenheid en deskundigheid van alle collega's waarderen en in de samenwerking ruimte geven voor meningen, debat en diversiteit;
- We geven meer verantwoordelijkheid aan onze medewerkers met daarbij aandacht voor het verhelderen van de mandaten waarbinnen wordt gewerkt.

8. ICT-systemen niet op orde, niet aansluitend op politieke wensen

Achtergrond:

- De stabiliteit en continuïteit van het ICT-landschap kan zonder verbeteringen in de toekomst onvoldoende geborgd worden. Het ICT-landschap vraagt grote onderhoudsinspanningen. In de beperkte ruimte die naast het onderhoud nog overblijft, moeten grote hoeveelheden nieuwe wetgeving worden ingepast. Deze situatie beperkt de flexibiliteit van de Belastingdienst.

Acties:

- Aan de basis van een goede en stabiele organisatie ligt een goed functionerende ICT-organisatie die mogelijkheden biedt in plaats van de mogelijkheden bepaalt;
- Dit vraagt ook een voldoende mate van flexibiliteit om fiscale wet- en regelgeving te implementeren;
- Het doel is de ICT-uitvoeringsorganisatie én de sturing op de uitvoering van de projecten binnen de Belastingdienst zodanig te verbeteren dat deze doelmatiger en effectiever kunnen opereren en de aanbevelingen uit

⁴ Kamerbrief versterken besturing Belastingdienst, 11 januari 2020

rapporten van EY⁵, KPMG⁶, BIT⁷, Auditdienst Rijk en Algemene Rekenkamer worden geïmplementeerd. Het daartoe ingerichte ICT-verbeterprogramma dient eind 2022 te worden afgerond (zie bijlage);

- Verder kijken we naar onze manier van werken. Sinds een aantal jaren werkt de Belastingdienst agile, maar er is nog veel te winnen;
- We zetten meer in op het marktconform en gestandaardiseerd inrichten van onze infrastructuur;
- Voor de middellange termijn volgt de Belastingdienst een vijf jaren strategie gericht op drie doelstellingen: (1) het robuust houden van platformen en applicaties, (2) het wendbaar maken van het applicatielandschap en (3) het borgen van de veiligheid van onze gegevens en informatiesystemen door maatregelen op het vlak van informatiebeveiliging en privacy.

9. Fouten bij risicoselectie, uitwassen fraudeaanpak

Achtergrond:

- De basis voor het toezicht door de Belastingdienst moet op orde zijn;
- De gebeurtenissen van de afgelopen periode, zoals de problemen met de kinderopvangtoeslag en de problemen met FSV laten zien dat de opzet, inrichting en werking van risicoselectie en vervolgens het onderzoek naar de geselecteerde signalen binnen de Belastingdienst onvoldoende zijn;
- Er wordt niet voldaan aan wettelijke vereisten, waaronder de AVG en de beginselen van behoorlijk bestuur. Noodzakelijke waarborgen ontbreken en er is onvoldoende capaciteit om de menselijke maat voorop te stellen en de kwaliteit van de dienstverlening is onvoldoende.

Actie:

- We werken aan het oprichten in dat kader van een projectorganisatie, die onder meer specifiek kijkt naar het gebruik van risicomodellen, selectieregels en andere vormen van selectie in toezicht en fraudeaanpak;
- Extern toezicht op een organisatie als de Belastingdienst is er niet van de ene op de andere dag en is een grote stap die zorgvuldigheid vergt;
- Er zijn keuzes nodig over onder meer de vormgeving, bevoegdheden en reikwijdte van het toezicht;
- Om deze belangrijke vragen te kunnen beantwoorden, hebben wij drie onafhankelijk deskundigen, met expertise op het gebied van toezicht en van fiscaliteit, bereid gevonden om ons te adviseren over de vormgeving van extern toezicht op de Belastingdienst;

Budgettaire ontwikkeling belastingdienst

- In bijlage IV treft u een overzicht van de budgettaire ontwikkeling van de Belastingdienst vanaf 2015 en geactualiseerd naar de huidige OW2021.
- In de bijlage ziet u dat de omvang van de Belastingdienst is gegroeid;
 - Bij de voorjaarsbesluitvorming 2020 is structureel ca. € 370 mln. per jaar extra beschikbaar gekomen voor de Belastingdienst (inclusief Toeslagen en Douane)
 - In de eerste jaren zit daar nog een piek in als gevolg van extra incidentele middelen voor de Belastingdienst (met name 2020-2022).
 - De groei van de Belastingdienst is voor een deel het gevolg van loon- en prijsbijstelling en extra geld voor extra en nieuwe werkzaamheden (bijvoorbeeld intensivering voor bestrijden witwassen en ondermijning);
 - De groei van de Belastingdienst is voor een deel noodzakelijk om achterstanden/fouten te herstellen en de Belastingdienst structureel op orde te krijgen.

⁵ Kamerstukken II 2019/20, 31066, nr. 589.

⁶ Kamerstukken II 2019/20, 31066, nr. 589.

⁷ Kamerstukken II 2016/17, 31066, nr. 315.